

aicep Portugal Global

Instrumentos Previsionais de Gestão

2018

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

20 de abril de 2018

Plano de Atividades e Orçamento para 2018

Ficha Técnica

Designação:

Plano de Atividades e Orçamento para 2018

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

Edição:

Conselho de Administração da AICEP, E.P.E.

Processo de Aprovação:

Aprovação intercalar pelo Conselho de Administração em 13.12.2017

Aprovação intercalar de aditamento em 16.01.2018

Aprovação intercalar de aditamento em 13.03.2018

Aprovação final pelo Conselho de Administração em 20.04.2018

Parecer do Fiscal Único em 23.04.2018

Envio ao Secretário de Estado da Internacionalização em 24.04.2018



Índice

I. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2018	5
A. Introdução	5
B. Sustentabilidade Financeira.....	8
C. Sustentabilidade Social.....	9
D. Reposição da dotação de Recursos Humanos	9
E. Integração de vínculos precários	10
F. Valorizações remuneratórias – Nomeações	10
G. Valorizações remuneratórias - Monitorização	10
H. Revisão do regime de carreiras e remunerações.....	11
I. Rede Externa.....	11
J. Preparação da Participação em Exposições Internacionais.....	12
L. Sustentabilidade Ambiental	13
M. Mudança de instalações	13
O. Orçamento 2018	15
II. BALANÇO PREVISIONAL.....	34
III. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL.....	35
IV. DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL.....	36
V. PLANO DE INVESTIMENTOS.....	37
A. Equipamento Não Financeiro.....	37
B. Investimento Financeiro	60
C. Investimentos Plurianuais.....	60
VI. PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS	61
A. Gastos com o Pessoal e Fornecimentos e Serviços Externos.....	64
B. Esforço Financeiro	66
C. Frota Automóvel	66
D. EBITDA.....	67
ANEXOS	74
Anexo 1 – Plano Estratégico	75
Anexo 2 – Plano Internacionalizar.....	80
Anexo 3 – Estatutos da AICEP, E.P.E.....	87
Anexo 4 – Balanço Previsional.....	95
Anexo 5 – Demonstração de Resultados Previsional.....	96
Anexo 6 – Demonstração de fluxos de Caixa Previsional	97





aicep Portugal Global

Anexo 7 – Orçamento 2018 desdoblado por Ponto de Rede	98
DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE	99
DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE DO PROJETO DE ORÇAMENTO	102
PARECER DO FISCAL ÚNICO	103

I. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2018

A. Introdução

O Plano de Atividades e Orçamento da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E. (AICEP) para 2018 integra as ações a desenvolver no decorrer do exercício, refletindo o enquadramento e objetivos estratégicos da AICEP decorrentes do Plano Estratégico para o triénio 2017-2019 e do *Programa Internacionalizar*, que o primeiro visa executar (anexos 1 e 2).

Com Estatutos aprovados em 2012 e posteriormente alterados em 2015 (Decreto-Leis n.ºs 229/2012, de 26 de outubro, e 219/2015, de 8 de outubro), conforme anexo 3, a AICEP viu reforçado o seu papel no desenvolvimento e execução de políticas estruturantes e de apoio à internacionalização da economia portuguesa, as quais, em articulação com outros organismos públicos e demais entidades competentes, sinteticamente se traduz:

- Na promoção de condições propícias à captação, realização e acompanhamento de projetos de investimento, nacionais ou estrangeiros, de elevado montante, assim como também os de menor dimensão mas que, pelo seu mérito ou pelos efeitos que produzam na cadeia de valor, possam contribuir para o desenvolvimento e expansão das empresas nacionais;
- Na promoção e divulgação no exterior das atividades económicas em Portugal, nomeadamente na área do comércio de bens e serviços;
- No apoio à internacionalização de empresas portuguesas;
- Na promoção da imagem de Portugal no exterior, e das marcas portuguesas, com impacto nas vertentes da promoção de exportações, internacionalização da economia portuguesa e captação de investimento direto estrangeiro.

Nas atribuições que lhe foram confiadas para a realização do objeto social, detalhadamente descritas no artigo 6º dos estatutos, prevê-se uma colaboração estratégica com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) no desenvolvimento da cooperação económica externa, bilateral, regional e multilateral, no fortalecimento da diplomacia económica, atuando a sua Rede Externa de escritórios de forma unificada com os serviços periféricos do MNE da respetiva área geográfica, sendo os seus responsáveis, em cada país, acreditados como conselheiros, adidos ou vice-cônsules de missões diplomáticas e postos consulares, por despacho do responsável pela área dos negócios estrangeiros.

Tendo presente o objeto legalmente definido, são atribuições principais da AICEP:



- Contribuir para a conceção, aplicação e avaliação de políticas de apoio e desenvolvimento à internacionalização das estratégias empresariais de investimento nacional e internacional;
- Contribuir para um contexto de eficiência para a competitividade das empresas portuguesas, sua internacionalização, investimento e aumento das exportações, assim como para a captação de investimento direto estrangeiro no País, identificando custos de contexto prejudiciais à competitividade de atividades económicas, procurando soluções junto das entidades públicas e medidas de correção, atuando como interlocutor único e representando todas as entidades administrativas envolvidas;
- Assegurar que a sua Rede Externa no estrangeiro, desenvolva localmente ações de prospeção, divulgação e apoio à internacionalização da economia portuguesa e, em particular, aos seus agentes económicos;
- Gerir e negociar, caso a caso, sistemas de incentivos ao investimento em Portugal e às empresas portuguesas no exterior, acompanhando a evolução dos respetivos projetos;
- Participar em fundos de apoio ao investimento, designadamente em fundos de capital de risco;
- Participar em entidades de direito privado e, direta ou indiretamente, na gestão de parques industriais;
- Organizar a participação portuguesa em exposições universais e internacionais.

O atual Conselho de Administração da AICEP iniciou funções em 15 de abril de 2017, tendo divulgado o Plano Estratégico para o triénio de 2017-2019 no início de outubro de 2017, após homologação pela tutela setorial em 14 de setembro de 2017 e envio do mesmo ao Ministério das Finanças, desde logo para efeitos de elaboração das minutas dos contratos de gestão a celebrar. A premissa de base assenta na Internacionalização e na transformação digital, com o objetivo de tornar a AICEP mais próxima das empresas e das associações.

No âmbito da missão definida, a AICEP persegue, para o País, os seguintes objetivos:

- Aumento do Valor Acrescentado Bruto do País, através do efeito direto de investimentos estruturantes e dos fluxos de comércio internacional;
- Redução do *deficit* da Balança Comercial, através do crescimento das exportações e da substituição de importações;
- Dinamização do Emprego, medido pelo efeito das ações desenvolvidas na manutenção, criação e qualificação de postos de trabalho;
- Acompanhamento das empresas e investidores para resolução de situações que afetem o normal desenvolvimento da atividade empresarial - “custos de contexto”.



Tais objetivos encontram-se espelhados no Plano Estratégico definido para o triénio, o qual tem como referente de sentido o *Programa Internacionalizar*, de que é naturalmente indissociável.

Criado no quadro da aposta estratégica do XXI Governo Constitucional na Internacionalização, este Programa atribuiu à AICEP a responsabilidade pela coordenação técnica e operacionalização dos objetivos e iniciativas definidos nos termos do anexo à Resolução do Conselho de Ministros n.º 189/2017, de 06 de dezembro, em articulação com os demais agentes, e em estreita coordenação com as redes diplomática e consular e mantendo, naturalmente, o alinhamento com outras políticas já definidas pelo Governo, nomeadamente o Plano Nacional de Reformas, a Estratégia Nacional para o Empreendedorismo, o Programa Capitalizar, o Programa Indústria 4.0 e a Estratégia Turismo 2027.

Em particular, a AICEP propõe-se promover e coordenar, em 2018, a execução e ou consolidação das seguintes medidas do *Programa Internacionalizar*:

i. No âmbito do *Business and Market Intelligence*:

- Mercados Estratégicos para a Internacionalização (*outbound*);
- Estudo Comparado de Estratégias de Internacionalização;
- Desenvolvimento de Ferramenta de *Intelligence* Competitiva;

ii. No âmbito da Qualificação de Recursos Humanos e do Território:

- Programa Nacional de Capacitação para a Internacionalização;
- Desenvolvimento do Programa Inov Contacto;
- Cadastro de Ativos;
- Desenvolvimento da Plataforma *Global Find*;
- Promoção e Qualificação de Localizações Empresariais;

iii. No âmbito do Financiamento:

- Dinamização de Produtos de Cobertura de Riscos à Exportação;
- Fundo 200M;
- Fundo dos Fundos para a Internacionalização;
- Apoios Financeiros à Internacionalização para Países em Desenvolvimento;
- Desenvolvimento do Financiamento Multilateral;
- Incentivo Fiscal à Produção Cinematográfica;
- Medidas de Promoção de Escala e Cooperação entre Associações Empresarias e Empresas;

iv. No âmbito do Apoio no Acesso aos Mercados e ao Investimento em Portugal:

- Programa Nacional de Ações de Promoção Externa;



- Programa de Angariação de Investimento de *Targets* Selecionados;
 - Portal de Entrada em Portugal;
 - Portal das Exportações;
 - Desenvolvimento de Cadeias de Valor;
 - Rede de Fornecedores;
 - Programa «Plataformas»;
 - Rede de Promotores de Produtos Portugueses;
 - Programa de Aceleração em Mercados Externos;
 - Revisão da Legislação das Câmaras de Comércio;
- v. No âmbito do desenvolvimento da Marca Portugal:
- Avaliação da Perceção Externa da Marca «Portugal»;
 - Promoção da Marca «Portugal»;
 - Promoção de Portugal como Destino de Produções Cinematográficas;
- vi. No âmbito da Política Comercial e dos Custos de Contexto:
- Avaliação do Impacto de Acordos de Comércio Livre na Económica Portuguesa;
 - Alargamento da Lista de Acordos Bilaterais de Natureza Técnica e Económica;
 - Promoção de Memorandos de Entendimento sobre Cooperação Empresarial Triangular
 - Desenvolvimento de Ferramenta de Monitorização de Custos de Contexto à Internacionalização.

B. Sustentabilidade Financeira

Para o desenvolvimento da sua atividade, a AICEP tem assegurado a sustentabilidade económica e financeira através dos mecanismos previstos nos estatutos para o acesso a diversas fontes de financiamento das quais ressaltam, em termos concisos, o recurso a comissões de gestão, pagas pelo Estado, pelos serviços prestados no exercício dos poderes de autoridade pública administrativa. Recorre ainda a fundos comunitários destinados ao financiamento de ações de promoção externa. São igualmente receitas a remuneração de serviços prestados a empresas e outras entidades, o produto da venda de publicações e outros documentos de informação macroeconómica e de mercado, bem como os rendimentos provenientes da gestão do ativo fixo tangível e intangível.

A AICEP não tem endividamento nem encargos financeiros dele decorrentes, assim como não tem “pagamentos em atraso” (*arrears*).





O seu prazo médio de pagamentos tem decrescido ao longo dos anos, conforme registo no site da Direção-Geral de Tesouro e Finanças (DGTF), sendo que para 2018 se perspetiva que se diminuam sensivelmente esses valores, prevendo-se uma maior aproximação do pagamento com a data da conferência da fatura.

Indicador do Prazo Médio de Pagamentos (N.º de dias)	2014				2015				2016				2017			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	
	22	24	20	18	21	20	23	24	20	19	17	14	15	16	14	

Fonte: www.dgtf.pt/pt/estatisticas/indicadores/indicadores-financieros/indicadores-financieros-por-setores-e-empresas

C. Sustentabilidade Social

No que concerne à sustentabilidade social, a AICEP tem um quadro de pessoal tecnicamente apetrechado, a quem são disponibilizadas ações de formação necessárias a fazer face às exigências das funções a desempenhar, associadas à gestão possível de expectativas, decorrentes do contexto orçamental nacional.

A elevada pressão que se tem feito sentir no seu quadro técnico, face à saída de vários colaboradores, tem dificultado a resposta às inúmeras solicitações que decorrem não só do apoio a prestar às empresas em Portugal e no estrangeiro, que inclui a gestão do sistema de incentivos às empresas no âmbito do apoio ao grande investimento e à internacionalização e a ação na área dos custos de contexto, como da necessidade de captação e acompanhamento do investimento, como ainda da organização de missões oficiais.

No que respeita aos sistemas de incentivos às empresas, saliente-se que, para 2018, o acompanhamento do Programa Portugal2020 apresenta graves carências de recursos humanos.

Ainda neste âmbito, sublinha-se que a continuidade dos trabalhos relacionados com o encerramento do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), que se verificou em 2016, se mantém como prioridade, a par da disponibilização da AICEP para uma participação ativa nas negociações do futuro quadro comunitário de apoio pós-2020 e no processo de definição da "Estratégia Portugal 2030".

D. Reposição da dotação de Recursos Humanos

No decorrer do ano de 2017, saíram da AICEP, 16 colaboradores, pelo que no final do referido ano, o total de colaboradores ascendia a 436.

Aquando da elaboração do orçamento, a AICEP, apenas previu a contratação de 12 novos colaboradores para o ano de 2018, tendo sido registado em orçamento o montante de 671 mil euros para estas contratações (este valor, prevê a contratação em janeiro, sendo por isso, um orçamento anual).



À presente data, deram entrada apenas 3 novos colaboradores, que representam um encargo anual de 201 mil euros. Contudo, face ao aumento de atividade da Agência e em função do Plano Estratégico, a AICEP, prevê a necessidade de contratar durante o ano de 2018, 23 novos colaboradores, onde já se incluem os 3 colaboradores anteriormente referidos (os 23 colaboradores estão repartidos por: 2 Comerciais, 4 FDI Managers e 1 FDI Scout, para execução do Plano Estratégico da AICEP para o triénio 2017/2019 e 16 novos colaboradores para substituição das 16 saídas ocorridas durante 2017).

Refira-se que, as restantes contratações (20 novos colaboradores), ocorrerão durante o segundo semestre de 2018, pelo que todos os gastos que resultem destas contratações, estão orçamentados (nos restantes 470 mil euros).

E. Integração de vínculos precários

No âmbito do Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública, a AICEP tem 42 situações a decorrer, aceites no decurso de reuniões realizadas na Comissão de Avaliação Bipartida do Ministério dos Negócios Estrangeiros. Tratando-se na sua maioria de prestadores de serviço, da sua integração com contratos de trabalho sem termo decorrerá um aumento de gastos com pessoal de 435 mil euros, havendo contudo uma redução nos gastos com honorários na ordem dos 305 mil euros. Trata-se de matéria que, à data da preparação do Orçamento para 2018, não se encontrava prevista. Como tal, a AICEP está a gizar uma solução para propor às tutelas, de forma a ultrapassar este assunto.

F. Valorizações remuneratórias – Nomeações

O Conselho de Administração da AICEP procedeu à nomeação de colaboradores para cargos de direção, com a correspondente valorização remuneratória, decisão que resultou das necessidades apresentadas pela Agência para cumprimento dos seus objetivos e mereceu despacho de autorização da tutela. Estando previstos em Orçamento aprovado para a Agência, será dada sequência à valorização remuneratória decorrente das nomeações em questão, bem como das subsequentes, fruto da aprovação do organograma para o novo triénio e da necessidade de substituição de dirigentes que entretanto cessaram as respetivas funções, a seu pedido ou por passagem à situação de reforma.

G. Valorizações remuneratórias - Monitorização

No âmbito do processo de descongelamento de carreiras no Setor Empresarial do Estado previsto no artigo 18.º da Lei do Orçamento do Estado para 2018, e tendo em conta a regulamentação interna, ir-se-á



considerar como referência o valor de 1.356 euros para os técnicos cujo salário-base mensal é igual a 1.043 euros ou inferior (por regra, o de entrada desde 2007) e cuja situação está congelada desde a sua contratação.

Também os técnicos em comissão de serviço, a desempenhar funções de Responsáveis na Rede Externa, passarão a auferir o salário-base mensal de 1.559 euros (valor mínimo considerado no regresso a Portugal de acordo com o Regulamento).

Quanto aos restantes colaboradores, as suas carreiras serão descongeladas, nos termos dos regulamentos internos, designadamente considerando os resultados das suas avaliações de desempenho.

H. Revisão do regime de carreiras e remunerações

Em 2018 dar-se-á início aos trabalhos preparatórios do processo de revisão do Regulamento de Pessoal da AICEP, revendo-se o atual regime de carreiras e compensações.

I. Rede Externa

Em 2018 serão igualmente promovidos ajustamentos ao valor dos abonos de expatriação dos diretores da AICEP na Rede Externa, sempre que verificadas uma ou mais das seguintes situações:

- a) Necessidade de harmonização das condições de expatriação com as do Ministério dos Negócios Estrangeiros;
- b) Insuficiência remuneratória atual face ao elevado nível do custo de vida do mercado;
- c) Alargamento da área geográfica a outros postos.

Relativamente aos contratados locais, serão promovidos ajustamentos salariais nas seguintes situações:

- a) Aumentos salariais obrigatórios decorrentes das diversas legislações locais;
- b) Revisão da base incidência para efeitos de segurança social;
- c) Revisão de contratos de trabalho de contratados locais afetos a Equipas do Turismo;
- d) Assunção de novas funções por contratados locais afetos a Equipas do Turismo;
- e) Reclassificação de contratados locais recentemente afetos a Equipas do Turismo;
- f) Substituições de contratados locais.

Finalmente serão consideradas as situações de nomeação de diretores decorrentes da abertura de pontos na Rede Externa, com a inerente atribuição de abonos de expatriação.



J. Preparação da Participação em Exposições Internacionais

Em 2018 a AICEP prosseguirá os trabalhos preparatórios da organização e da execução da Participação Portuguesa em ulteriores exposições universais e internacionais, nos termos dos Estatutos, visando assegurar a futura articulação com entidades públicas e privadas a definir, após decisão quanto a tal participação, para assegurar (i) a preparação antecipada de Cadernos de Encargos que permitam o lançamento de procedimentos concursais, preferencialmente no primeiro trimestre de 2018 e (ii) a existência dos recursos humanos e financeiros necessários à organização e execução dos projetos.

De acordo com as estimativas oficiais, prevê-se que a próxima exposição universal permita gerar um retorno de cerca de USD 23 mil milhões e contar com 25 milhões de visitantes, dos quais 70% exteriores ao país organizador. A decisão quanto à participação de Portugal terá de ser comunicada à organização, para permitir a assinatura formal do contrato, uma vez que os lotes dos pavilhões irão ficar disponíveis em abril de 2018.

Caso a decisão venha a ser favorável a esta participação, será proposta a elaboração de um orçamento plurianual (2018-2021) para suportar as despesas com a preparação da mesma. Realça-se o facto de para 2018 ser importante, desde já, considerar a possibilidade de alocação de uma verba para suportar as despesas que vierem a ser necessárias no âmbito de programação da preparação que vier a ser aprovada.

Também a definição dos temas dependerá de tal decisão, sendo essencial à definição dos projetos de conceção, dos conteúdos temáticos expositivos e de construção de eventuais pavilhões, de acordo com os regulamentos em vigor, com os seguintes objetivos:

- a. Dinamizar, em articulação com entidades públicas e privadas a definir, a programação cultural e promocional de bens e serviços portugueses, quer sejam eventos musicais, exposições, mostras, conferências ou apresentações;
- b. Preparar Cadernos de Encargos que permitam o lançamento de procedimentos concursais, preferencialmente no segundo semestre de 2018, para a construção do pavilhão de Portugal, montar e desmontar os conteúdos temáticos expositivos e também desmontar o pavilhão no final da exposição;
- c. Dinamizar, em articulação com entidades públicas e privadas a definir, a preparação do plano de comunicação institucional da participação portuguesa bem como do Caderno de Encargos que



permita o lançamento de um procedimento de concurso público para seleção da empresa de relações públicas e de comunicação, que irá proceder à sua implementação;

- d. Preparar, organizar e planejar todas as ações necessárias ao bom funcionamento do pavilhão de Portugal, quer ao nível operacional quer ao nível de visitas protocolares;
- e. Criar um modelo de controlo orçamental e normas de controlo interno, que assegurem o estabelecimento de boas práticas no acompanhamento dos contratos efetuados com prestadores de serviços e demais atividades decorrentes do funcionamento diário do pavilhão de Portugal;
- f. Estabelecer as normas para a preparação de relatórios, com periodicidade a definir, durante o período de preparação da Participação Portuguesa, bem como da preparação do relatório final de tal participação, para apresentação ao Governo.

A participação de Portugal nestes eventos enquadra-se nos objetivos globais do "Programa Internacionalizar", suportado nos eixos "D – Apoio no Acesso aos Mercados e ao Investimento em Portugal" e "E – Desenvolvimento da Marca Portugal", aos quais se encontra associado o Plano Estratégico da AICEP para o triénio em curso (2017-2019).

L. Sustentabilidade Ambiental

Em termos ambientais, a atividade da AICEP não tem impactos significativos. Foram, no entanto, adotadas práticas amigas do ambiente, com resultados designadamente na poupança de papel e de tinteiros, decorrente da aplicação de novas regras de impressão, bem como da política de desmaterialização dos processos inerentes às Reuniões do Conselho de Administração, para o que muito contribuiu a entrada em pleno funcionamento do Portal Executivo a partir do 2.º semestre de 2016.

Em 2018, a AICEP prevê aderir ao programa de incentivo à mobilidade elétrica, iniciando o processo de aquisição de um veículo elétrico, em linha com os objetivos do projeto ECO.mob, para o que requererá ainda a instalação de infraestruturas de carregamento nas instalações da Sede (no Porto) e nas futuras instalações de Lisboa.

M. Mudança de instalações

Em 7 de junho de 2017, a AICEP foi formalmente informada pelo proprietário do edifício sito na Avenida 5 de outubro, n.º 101, em Lisboa, onde a Agência está instalada desde 1970, da oposição à renovação do contrato de arrendamento, com efeitos a 1 de outubro de 2018.

Neste contexto, a AICEP desencadeou os procedimentos necessários para a identificação de um novo edifício, junto dos mercados público e privado. O edifício teria de ser capaz de responder às necessidades da Agência e de assegurar as condições necessárias à prossecução da sua missão. Deste procedimento resultou informação de gestão que foi submetida às Tutelas setorial e financeira, com uma proposta de ação de mudança de instalações que foi autorizada em 16 de janeiro de 2018.

Esta mudança de instalações trará um acréscimo de encargos no Orçamento da AICEP em 2018 no valor estimado de 360.628 euros, conforme a seguir discriminado:

Acréscimo de Encargos em 2018	
Renda	144.853,03 €
Condomínio	32.451,26 €
Caução	173.823,63 €
Parqueamentos	9.500,00 €
Total	360.627,92 €

Note-se que à data da preparação do Orçamento, esta era uma questão que não estava prevista, e como tal a AICEP está a gizar uma solução para propor às tutelas, de forma a ultrapassar este assunto.

N. Encargos plurianuais e atualizações extraordinárias

Em 2018, à semelhança dos anos anteriores, a AICEP procederá à instrução da abertura dos procedimentos concursais para a aquisição, em 2019 e 2020, de diversos serviços, de que se destaca os dos seguros obrigatórios e de viagens, alojamentos e serviços conexos, para o que requererá ao Ministério das Finanças e à tutela setorial a obtenção das portarias de autorização da extensão dos respetivos encargos para instrução do ulterior envio dos processos para fiscalização prévia do Tribunal de Contas.

Também à semelhança de 2017, a AICEP procederá à atualização extraordinária do preço do contrato de aquisição de serviços de limpeza celebrado com a Euromex - Facility Services, Lda (Euromex), represtando novo requerimento ao Ministério das Finanças para o efeito, nos termos do disposto nos artigos 1.º e 2.º do Decreto-Lei n.º 156/2017, de 28 de dezembro, no nº 3 do artigo 45º do Decreto-Lei de Execução Orçamental vigente (Decreto-Lei n.º 25/2017, de 3 de março) e no nº 3 do artigo 58.º da LOE para 2018, existindo cobertura orçamental para o valor da atualização proposta, no montante de 1.364,46 euros (a que acresce IVA), perfazendo um valor total de 1.678,28 euros.



O. Orçamento 2018

Sendo o orçamento um documento de referência, o mesmo foi construído com base em pressupostos de rigor e de critérios de realização de despesas, tendo por base as orientações constantes na Circular Série A n.º 1387 da DGO – Direção Geral do Orçamento, de 31 de agosto de 2017 relativa à preparação do Orçamento do Estado para 2018 – Exercício de revisão de despesa. De referir que, em termos globais, o orçamento não apresenta significativas variações relativamente ao ano anterior. Pode constatar-se que as alterações mais significativas ao nível da despesa têm a ver com o reforço da Rede Externa, tendo em vista o cumprimento da estratégia definida para a Agência.

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) apresentado para o ano de 2018 é elaborado com base nos pressupostos macroeconómicos apresentados nas instruções da DGTF sobre a elaboração dos IPG – Instrumentos Previsionais de Gestão, conforme Ofício-Circular n.º 003708, de 7 de agosto, sendo que para a prossecução da sua missão, a AICEP elaborou os seguintes orçamentos para a Sede e Rede:

- Orçamento de Funcionamento – corresponde às despesas correntes e de estrutura, quer a nível a fornecimentos e serviços externos, quer a nível de gastos com pessoal;
- Orçamento de Promoção – relativo a ações a desenvolver em Portugal e no estrangeiro, destinadas a promover internacionalmente o país, as marcas, produtos e empresas portuguesas, a fomentar as exportações, a competitividade e a internacionalização da economia portuguesa, e ainda a manter e captar investimento estrangeiro para Portugal;
- Orçamento de investimento – refere-se a despesas com a aquisição de bens duradouros para a atividade da Agência, sendo que para 2018 inclui igualmente as despesas referentes à transformação digital que a AICEP está a operar, nomeadamente com o desenvolvimento de novas plataformas para apoiar potenciais investidores e fomentar as exportações portuguesas;
- Orçamento do Inov Contacto – contempla despesas com Programa dinamizado pela Agência, dirigido à formação no negócio internacional de jovens licenciados.

O plano de promoção irá acarretar inevitavelmente custos em Fornecimentos e Serviços Externos acrescidos, quer no país, quer no estrangeiro e que consideramos que não deverão estar abrangidos pelas limitações impostas pela contenção de custos, sendo que o seu financiamento está assegurado por fontes autónomas do Orçamento de Estado, designadamente empresas e fundos comunitários.



É o caso do programa Inov Contacto coordenado pela AICEP e cujos custos estão também refletidos no orçamento que agora se apresenta, contemplando mais de 300 estágios, realizados em mais de 200 entidades (empresas e entidades oficiais) espalhadas por mais de 30 países, conforme últimas edições:

Ano	Edição Contacto	Candidatos Integrados	Nº Entidades Participantes	Nº Países Abrangidos
2013/14	C18	299	241	39
2014/15	C19	298	221	39
2015/16	C20	280	203	37
2016/17	C21	339	230	46

De seguida apresentam-se mapas resumo do Orçamento de 2018 repartido pelas principais rubricas, bem como detalhe pelos Pontos de Rede:

Orçamento 2018	Sede	Rede	Total
Funcionamento	16.161.489	14.225.983	30.386.135
Pessoal	13.566.773	11.458.360	25.025.133
FSE	2.406.805	2.733.833	5.139.300
Outros Gastos	187.911	33.790	221.701
Promoção	1.651.213	724.585	2.375.799
Pessoal (Aj. Custo)	19.359	1.220	20.578
FSE	1.631.855	723.366	2.355.220
Inov Contacto	4.770.070	0	4.770.070
FSE	600.686	0	600.686
Outros Gastos	4.169.384	0	4.169.384
Investimento	1.307.686	139.017	1.446.703
Total	23.890.458	15.089.585	38.980.044

Nota: Os FSEs relacionados com a Promoção na Sede incluem iniciativas dos mercados.

O valor de gastos com pessoal registado no mapa acima inclui 28 colaboradores ao serviço em exclusivo do Turismo de Portugal, ao abrigo do Protocolo existente entre estes os dois organismos, que representa cerca de dois milhões de euros.

No anexo 7 podem ver-se os valores orçamentados de funcionamento, promoção e investimento para os diversos Pontos de Rede.

As rubricas de gastos relacionados com ajudas de custo e com o agregado de deslocações e estadas apesar de em 2018 se preverem estimativas inferiores quando comparadas com o real de 2016, são de extrema importância para este orçamento pois referem-se a deslocações em Portugal e ao estrangeiro relacionadas



com a atividade de promoção da AICEP, várias no âmbito da diplomacia económica, que a AICEP desenvolve com vista à internacionalização da economia portuguesa, de acordo com a missão, objeto e atribuições definidos estatutariamente.

O mesmo sucede para 2018, cuja atividade tem por base a Resolução de Conselho de Ministros n.º 91/2013, de 7 de novembro de 2013, que aprovou a Estratégia de Fomento Industrial para o Crescimento e Emprego 2014-2020 atendendo-se, nomeadamente, ao previsto no *Eixo 5 – Promoção do Investimento* (medidas como os Roadshows de promoção e captação do investimento) e no *Eixo 7 – Internacionalização (divulgação da oferta portuguesa)*.

O Plano de Atividades para 2018 teve como pressuposto básico a implementação do Plano Estratégico definido pela Administração da AICEP para o período do seu mandato.

Este Plano Estratégico consubstancia-se essencialmente no seguinte:

- Manter as exportações na rota de crescimento, com o objetivo de atingir o marco de 50% do PIB até 2025
- Reforçar a proximidade e o apoio às empresas, especialmente às PME
- Fomentar o crescimento de um ecossistema orientado para o mercado internacional
- Continuar a captar investimento em linha com o mandato anterior, com enfoque em investimento criador de emprego, com forte orientação para os mercados internacionais e com um elevado efeito de arrastamento na economia nacional
- Potenciar a captura de Investimento Direto Estrangeiro, através de um maior enfoque nos mercados prioritários e na rede de FDI Scouts, que são especialistas na captação de investimento
- Promover a imagem de Portugal, em particular o fortalecimento da marca “Made in Portugal”
- Otimizar o funcionamento interno da Agência, procurando:
 - Simplificar a relação e o processo de interação com as empresas, via aposta na digitalização
 - Reforçar o foco em resultados e na geração de impacto junto dos “clientes” da Agência

Para potenciar o cumprimento da missão da AICEP, nomeadamente de “Dinamizar as exportações / internacionalização das empresas portuguesas” e de “Atrair investimento e fomentar o re-investimento em Portugal” o Plano Estratégico 2017-19 assenta em quatro pilares chave.

O primeiro pilar estratégico, consiste em assegurar maior enfoque da rede externa da AICEP em servir da melhor forma os mercados identificados como prioritários pela AICEP. Assim, é objetivo da AICEP proceder, durante 2019, a ajustamentos na alocação de recursos no sentido de alocar os mesmos de forma mais



eficiente, com o objetivo de maximizar o binómio custo / impacto potencial. Para tal, a AICEP identificou 17 mercados *core* com base numa priorização de mercados baseada no potencial dos vários mercados a nível de Exportações e Investimento (considerando fatores como a dimensão de cada mercado e a quota potencial de Portugal).

Além disso, é entendimento da Agência que a atual cobertura física da rede da AICEP é suficiente para as necessidades de Portugal pelo que apenas estão previstas duas aberturas de rede até 2019, nomeadamente a criação de novas delegações na Irlanda (atualmente servida pela delegação de Londres) e na China, aproveitando a abertura de um novo consulado português em Cantão e procurando solidificar a presença e capacidade de resposta da AICEP num mercado cada vez mais relevante no contexto exportador e de investimento nacional.

Adicionalmente será aumentado o número de FDI Scouts, para fortalecer a capacidade da Agência de captar investimento na Europa, nos Estados Unidos da América e no Brasil (atualmente sem nenhum Scout).

Por último, a AICEP também pretende ser um agente que contribua com propostas concretas que valorizem a proposta de valor do espaço da CPLP. Para tal, a Agência irá procurar ao longo dos próximos anos promover e facilitar a criação de novos acordos que valorizem estes mercados, em particular numa ótica de investimento, e facilitem a concretização de negócios nos mesmos.

O segundo pilar diz respeito ao aperfeiçoamento do nível de serviço comercial e ao alargamento da base de empresas apoiadas pela AICEP, através da revisão do modelo de serviço, estabelecendo um modelo de serviço dual (com um nível de serviço mais customizado e próximo do cliente, e um segundo nível de serviço numa lógica de atendimento mais “massificado” e reativo) e da aposta na reformulação dos canais digitais. Dentro deste pilar a AICEP tem como objetivos:

- Prestar um serviço mais próximo e personalizado às empresas com maior potencial e/ou necessidade de apoio e de utilização dos serviços da AICEP;
- Aumentar a especialização e conhecimento comercial dos gestores de cliente da AICEP (via realocação interna das carteiras de cliente e unificação das duas áreas comerciais da AICEP);
- Promover uma relação mais próxima com as associações, procurando reforçar o apoio e influencia na execução dos projetos conjuntos de internacionalização das mesmas, via a criação de especialistas de fileira;





- Alargar o leque de empresas servidas, procurando angariar PME identificadas como prioritárias mas que não atualmente em carteira na AICEP. Para tal objetivo, será essencial a execução da Transformação Digital da AICEP que irá permitir servir de forma remota este leque de empresas. De facto, existindo um universo de cerca de 23 mil empresas exportadoras, e tendo a AICEP uma carteira de clientes ativos de 13 mil, há um universo de 10 mil que não são atualmente servidos pela agência. Só com uma alteração do modelo comercial e uma transformação do canal digital, a AICEP conseguirá chegar a todo este universo.

O terceiro pilar baseia-se no fortalecimento e alargamento da oferta de produtos e serviços da AICEP, com uma aposta clara em:

- Reforçar a componente digital dos produtos da AICEP, promovendo a “massificação” dos produtos de informação e capacitação da AICEP sempre que possível via, por exemplo, a apostar em ferramentas de e-learning;
- Alavancar a transformação digital para lançar novos serviços e ferramentas de apoio às empresas;
- Criar programas de formação e capacitação de maior valor acrescentado para as empresas portuguesas. Em particular, é ambição da Agência reforçar a oferta de ações de formação especializadas e personalizadas a determinados setores e lançar novos programas como:
 - a) Programa de formação avançada em parceria com Universidades e focado na Internacionalização (“Academia da Internacionalização”)
 - b) Programa de apoio a PMEs em internacionalização (aceleradora), alavancando conhecimento de ex-delegados da rede externa da AICEP

O quarto pilar refere-se ao nível interno, onde se pretende reforçar as capacidades internas das equipas, recorrendo à valorização dos recursos humanos, via formação alinhada com as iniciativas do Plano Estratégico, à contratação de novos colaboradores para os quadros da Agência, à implementação de um novo sistema de gestão do conhecimento, à revisão do atual modelo de avaliação de desempenho e acompanhamento da atividade da AICEP e ao ajustamento do modelo organizativo (com o objetivo de simplificar a estrutura organizacional, promover maior interação entre as áreas de negócio e potenciar as medidas previstas no plano estratégico, nomeadamente a transformação digital).

Além destas medidas, serão ainda implementadas outras medidas ao longo dos próximos anos que visam complementar as medidas já descritas, tais como:

- Lançamento de um programa de cross-selling para promover a imagem de Portugal. Este programa



terá como objetivo aproveitar eventos de natureza não-comercial (p.ex, eventos culturais internacionais) onde Portugal estará representado para promover a Imagem e os Produtos Made in Portugal;

- Criação de concurso de ideias que identifique o melhor modelo para promover a marca de produtos portugueses nos mercados externos;
- Dinamização das exportações online dos produtos portugueses;
- Organização de missões de captação de investimento e de entrada em novos mercados;
- Desenvolvimento de iniciativas conjuntas de promoção com outros países europeus em mercados terceiros, aproveitando potenciais fundos europeus;
- Reativação do conselho consultivo da AICEP, constituído por três fóruns bianuais de debate e reflexão das necessidades reais dos stakeholders (empresas, associações, universidades e câmaras de comércio);
- Reformulação do programa Inov Contacto, com vista a aumentar o número de candidatos;
- Realização de um evento anual para apresentar os principais resultados de exportação e investimento do ano anterior e atribuir um prémio de reconhecimento à PME que mais se destacou na área da exportação;
- Criação de conselhos económicos para a internacionalização junto das Embaixadas;
- Reforço das relações e parcerias com outras entidades públicas e organismos governamentais para a promoção do investimento em Portugal e da internacionalização do tecido empresarial.

No desenho do Plano de atividades e na distribuição de verbas pelas iniciativas foram tidos em consideração os seguintes fatores:

- Histórico da execução pelos diversos Pontos de Rede;
- Realização de iniciativas elegíveis em termos de fundos comunitários;
- Restrições orçamentais do Organismo;
- Possibilidade de aprovação casuística de ações não previstas no Plano, nomeadamente ao nível de iniciativas governamentais de diplomacia económica.

O Plano de atividades encontra-se dividido em dois capítulos, Atividade Promocional e Inov Contacto, cujo orçamento é distribuído da seguinte forma:



Tipologia	Orçamento
1. Atividade Promocional	2.375.798,72
2. Inov Contacto	4.770.069,72
TOTAL	7.145.868,44

1. Atividade Promocional

Nesta área está previsto o desenvolvimento de ações que funcionem como catalisadores da Internationalização e da Captação de Investimento Estrangeiro Estruturante, para os diferentes setores de atividade e no âmbito das várias áreas de competência em que a AICEP se tem vindo a especializar, a saber:

Tipologia	%	Orçamento
a) Plano Estratégico	26,8%	635.645,29
b) Promoção Externa	50,6%	1.201.627,53
c) Apoio às fileiras	1,8%	42.248,92
d) Multilaterais	0,3%	7.148,80
e) Angariação de Investimento Estrangeiro	5,8%	138.975,01
f) Desenvolvimento do Negócio/Capacitação	4,6%	110.658,62
g) Comunicação	4,2%	99.475,65
h) Informação	5,9%	140.018,91
TOTAL		2.375.798,72

a) Ações do Plano Estratégico

No âmbito do novo Plano Estratégico estão projetadas as seguintes ações:

Ação
Programa cross-selling
Concursos de ideias
Incubadora e Aceleradora de Exportação / Produção de conteúdos
Academia Internationalização
Novos produtos
Webinar
Plataforma E-Learning
Conferência Portugal Global
Reformulação da oferta-Vídeos setoriais

b) Promoção externa - ações a dinamizar pela Rede Externa

As ações dinamizadas pela Rede externa, focadas num conjunto de mercados considerados prioritários e de diversificação das exportações nacionais, integram diferentes tipologias de iniciativas promocionais. Pretende-se colocar em contacto direto as empresas portuguesas com os potenciais importadores/clientes de produtos e serviços portugueses. Estará a AICEP, por um lado a proporcionar a realização efetiva de novos negócios, mas também a aumentar a visibilidade da oferta nacional, muitas vezes desconhecida dos



diversos players internacionais, uma vez que no âmbito das ações institucionais serão também realizados seminários de apresentação da economia portuguesa e iniciativas transversais a diversos fileiras/setores.

Apresentam-se abaixo as tipologias de ações a desenvolver pela rede externa da Agência:

Tipologia de Ações	Nº de ações	% no Total
Visita a Portugal de Importador/jornalistas/opinion-ma	60	40%
Reuniões/Seminário/Roadshow	31	21%
Mostra de Produtos	21	14%
Feira Stand Informativo	20	13%
Missões Institucionais e Empresariais	14	9%
Inserções publicitárias e material promocional	4	3%
Total	150	

A repartição por região e país é a seguinte:

Região	Orçamento	%	Nº de ações	%
Europa	371.141,08	31%	67	45%
América	190.379,44	16%	21	14%
Ásia	131.304,99	11%	37	25%
África	60.965,24	5%	22	15%
Oceania	20.581,55	2%	3	2%
	774.372,29			
Transversal	427.255,24	36%		
Total	1.201.627,53		150	

Desdobramento por país emissor da ação:

Região/país	Orçamento	%	% Total	Região/país	Orçamento	%	% Total
Europa	371.141,08	100%	47%	Ásia	131.304,99	100%	17%
Alemanha	63.075,47	17%	5%	China/Macau	4.103,41	3%	0%
Áustria	584,01	0%	0%	China/Pequim	9.936,16	8%	1%
Bélgica	14.244,27	4%	1%	China/Xangai	9.642,98	7%	1%
Dinamarca	14.902,52	4%	1%	Coreia	39.755,62	30%	3%
Espanha	86.698,60	23%	7%	EAU	8.767,27	7%	1%
França	45.905,57	12%	4%	Índia	5.839,42	4%	0%
Grécia	3.512,56	1%	0%	Irão	4.847,95	4%	0%
Holanda	30.109,88	8%	3%	Japão	11.684,52	9%	1%
Itália	13.226,69	4%	1%	Malásia	4.057,82	3%	0%
Luxemburgo	2.509,93	1%	0%	Omã	1.401,63	1%	0%
Polónia	6.277,45	2%	1%	Qatar	1.973,97	2%	0%
Reino Unido	33.975,38	9%	3%	Tailândia	17.433,34	13%	1%
Rússia	14.519,89	4%	1%	Timor	9.986,75	8%	1%
Suécia	29.965,29	8%	2%	Vietname	1.874,14	1%	0%
Turquia	4.680,17	1%	0%	África	60.965,24	100%	8%
Hungria	1.986,94	1%	0%	África do Sul	4.091,87	7%	0%
Noruega	4.090,45	1%	0%	Angola	4.803,73	8%	0%
Suíça	876,02	0%	0%	Argélia	15.310,17	25%	1%
América	190.379,44	100%	25%	Cabo Verde	2.845,45	5%	0%
Argentina	3.206,24	2%	0%	Guiné Bissau	262,48	0%	0%
Brasil	9.493,10	5%	1%	Guiné Equatori	2.920,78	5%	0%
Canadá	24.245,23	13%	2%	Marrocos	8.764,20	14%	1%
Chile	4.890,27	3%	0%	Moçambique	19.505,16	32%	2%
Colômbia	2.925,84	2%	0%	S. Tomé. P.	437,70	1%	0%
Cuba	2.336,53	1%	0%	Senegal	2.023,71	3%	0%
EUA	49.554,04	26%	4%	Oceania	20.581,55	100%	3%
México	93.728,19	49%	8%	Austrália	20.581,55	100%	2%
				Total	774.372,29		





Em termos de mercado de iniciativa de cada ação apresenta-se a seguinte repartição:

Europa

Mercado / Ação

Alemanha - AIRBUS – Supplier Day Portugal
Alemanha - The Retrospective - Taste Portugal - Moda
Alemanha - Stand informativo IZB
Alemanha - Stand informativo Global Connect
Alemanha - Stand informativo Simposio BME
Alemanha - Dia de Portugal - Frankfurt
Alemanha - Taste Portugal @Maitre Philippe em Berlim
Alemanha - Meet Portuguese Industrial Suppliers - Munique
Austria - Visita Câmara Indústria Metalomecânica Portuguesa
Bélgica - Innovations Sessions
Bélgica - Missão Portugal hospitais belgas
Bélgica - Fashion from Portugal
Dinamarca - Missão a Portugal de empresas DEN de energias Renováveis
Dinamarca - Convite importador fileira moda
Dinamarca - Convite importador materiais construção
Dinamarca - Missão a Portugal de startups - PT-DEN connecting by Start Ups
Dinamarca - Missão de Angariação de Investimento
Espanha - Congresso ADM Sevilha
Espanha - Banners para promoção catálogos on-line
Espanha - Casa Décor
Espanha - Missão IDE a Portugal
Espanha - Promoção imagem Portugal na exposição joana Vasconcelos
Espanha - Promoção IDE - oferta parques empresariais e global Find
Espanha - Publireportagem IDE na imprensa regional
Espanha - Visita importadores, decoradores, prescritores
Espanha - Visita educacional a portuguesas escolas design
Espanha - Visita jornalistas e bloggers à Essência Vinho
Espanha - Visita jornalista têxteis e confecção
França - Missão setor aeronáutica
França - Convite bloggers vinhos
França - Convite jornalista startups
França - Promoção ponto venda
França - Seminário IDE
França - Reuniões networking
França - PicPortugal
Grécia - Visita importador horeca
Grécia - Visita importador calçado
Holanda - Dutch Design Week Eindhoven
Holanda - Visita revista veículosenhora
Holanda - Jornal Duas Rodas - Bike Europe
Hungria - Dia Portugal no mercado Budapeste
Hungria - Visita jornalistas setor casas a
Itália - Missão compradores Esselunga
Itália - Visita jornalista têxteis lar
Itália - Fórum Informativo - Il sole 24 hore
Itália - Missão empresas têxteis lar a Itália
Itália - Encontro investimento Pavia Ansaldo
Luxemburgo - Missão ao Luxemburgo de setor a definir (com CC)
Noruega - Invest in Portugal
Polónia - Angariação IDE - visita investidor
Polónia - Visita importador canal horeca
RU - Nears horing tecnológico
RU - Participação em fóruns e seminários
RU - Portugal talks @The Embassy
RU - Fórum Económico Portugal-UK
Rússia - Missão sommeliers + opinion leader
Rússia - Visita importador calçado
Rússia - Visita importador materiais construção
Suécia - Campanha Portugal Absolut
Suécia - Smaka Stockholm vinhos
Suécia - Outsourcing Portugal
Suécia - Cortiça na Móda
Suécia - Ação Startups
Suécia - Invest in Portugal
Suíça - Spar Top CC
Turquia - Convite importador moldes
Turquia - Seminário Investimento na Turquia

**América****Mercado / Ação**

Argentina - Visita jornalista cerâmica a Portugal
Argentina - Missão energia - Uruguai
Brasil - Seminários IDE
Brasil - Visita jornalistas Portugal
Canada - Jornalista área investimento
Canada - Stand Canadian Furniture
Chile - Workshop sobre Peru em Portugal - Plano Infraestruturas
Chile - Visita importador casa
Colômbia - Visita jornalista energias renováveis
Cuba - Visita a Portugal de Responsável da Saúde
EUA - NY - CENSE - Contracting Entrepreneurs Networking Seminar
EUA - NY - Fórum Económico-Foreign Affairs - mês de Portugal
EUA - NY - European Day - mês de Portugal
EUA - NY - Missão Inversa Economia mar a Portugal - mês de Portugal
EUA - NY - Portugal in Soho
EUA - SF - Tech FDI Roadshow
EUA - SF - Portuguese -Tech
EUA - SF - Entretenimento
México - Portugal, país convidado na Feira de Guadalajara
México - Feira Culturas Amigas
México - Visita jornalista económico

21**África****Mercado / Ação**

África do Sul - Visita de Importador – Setor Louças e Cutelaria
África do Sul - Visita de Jornalista - Setor Tecnologias de Informação e Comunicação
Angola - Missão empresarial à RD Congo
Angola - Visita às Províncias Missão empresarial
Argélia - Visita de importador
Argélia - Participação na ERA-Salon International des Energies Renouvelables, des Energies Propres et Du Developpement Durable
Argélia - Visita de Jornalista/opinion Leader a Portugal
Argélia - Mostra de produtos e serviços portugueses
Argélia - Participação na SITP-Salon International des Travaux Publics
Cabo Verde - Visita Importador
Cabo Verde - PORfesta - Mostra e Promoção de Produtos Alimentares Portugueses
Guiné Bissau - Mesa redonda - Apresentação de produtos, serviços e soluções no setor das infraestruturas
Guiné Equatorial - Missão inversa de importadores da Guiné Equatorial
Marrocos - Participação na Marocotel 2018
Marrocos - Participação na Photovoltaica 2018 (espaço para B2B)
Marrocos - Participação no Salon International Agriculture Meknès (SIAM)
Marrocos - Participação na feira Sous-Traitance Automobile Tanger
Marrocos - Visita importador Fileira Casa
Moçambique - Missão Inversa de decisores
Moçambique - Ciclo de Seminários – Oportunidades de investimentos em Moçambique
Senegal - Semana de Portugal em Dakar
S. Tomé. P. - Mesa redonda Portugal

22

**Ásia****Mercado / Ação**

China-Pequim - Road Show de Investimento/ Seminário Promoção de Investimento em Pequim
China-Pequim - Visita a Portugal de Importador sector agro-alimentar (sector carne de suíno)
China-Xangai - Visita a Portugal de Importador sector agro-alimentar (sector carne de suíno)
China-Xangai - Road Show de Investimento/Seminário Promoção de Investimento
China-Macau - Participação na Feira Internacional de Macau (MIF)
Coreia - Missão do Secretário de Estado da Internacionalização
Coreia - Visita de Jornalistas a Portugal
Coreia - Visita de importador (Grupo de Distribuição)
Coreia - Busan International Seafood & Fisheries EXPO 2018
Coreia - Participação na Import Goods Fair
Coreia - Participação na GLOBAL MOBILE VISION
EAU - Visita a Portugal da FlairLabs – incubadora de Startups regional
EAU - Convite para deslocação a Portugal de jornalistas dos jornais The National e GulfNews, bem como da Revista Arabian Business (PRESS TRIP).
India - Stand de Portugal na Feira Annapoorna 2018 - World of Food
India - Visita a Portugal de 2 empresas de arquitetura e decoração de interiores
Irão - Visita de jornalista/líder de opinião a Portugal.
Irão - Missão setorial Ind. Farmacéutica
Japão - Visita de importador cortiça
Japão - Visita de jornalistas a Portugal
Malásia - EU Business Avenues in South East Asia – Missão Empresarial dos Sectores das Bebidas e Alimentos Orgânicos
Malásia - Internacionalização da Rede CAR de Portugal
Malásia - EU Business Avenues in South East Asia – Missão Empresarial dos Sectores das Tecnologias para o Meio Ambiente e para a Água (Singapura e Malásia)
Malásia - EU Business Avenues in South East Asia – Missão Empresarial dos sectores das Tecnologias da Saúde e da Medicina (Singapura e Filipinas)
Omã - Convite de um jornalista do diário local
Omã - Encontro com os empresários portugueses no Omã e entidades Omanitas
Qatar - Convite de um jornalista de um diário local
Qatar - Visita de importadores de bens alimentares
Tailândia - Mostra de Produtos HoReCa
Tailândia - Prova de Vinhos Portugueses em Bangkok
Tailândia - Visita de delegação portuguesa à Thailand
Tailândia - Visita de jornalistas e "opinion-makers"
Tailândia - Inauguração IconSiam: Mostra e prova de produtos portugueses
Tailândia - 2ª Prova de Vinhos Portugueses Tailândia
Timor - Festival de Sabores e Gastronomia Portuguesa
Vietnam - Participação no II Fórum Económico Global da CPLP
Vietname - Prova de Vinhos Portugueses
Vietname - Missão Empresarial Multisectorial ao mercado

39**Oceania****Mercado / Ação**

Austrália - Inserção publicitária num jornal australiano de grande circulação
Austrália - Convite a importador do setor do calçado
Austrália - Convite a um jornalista ou a uma equipa de televisão

3**154****Transversal****Ação**

Grandes Eventos - Comemorações VCENTENARIO CIRCUM NAVIGATION
Grandes Eventos - Encontro Empresarial China/PLP
Missões comerciais, IDE e institucionais ao exterior e a Portugal (a definir)
WebSummit

4**c) Apoio às Fileiras**

As tipologias de ações a desenvolver em complemento às da Rede externa, repartidas pelas diferentes Fileiras trabalhadas na Agência:

Ação

Visita de Importadores e Opinion Leaders p/ acompanhamento ações rede
Portugal-Workshop: O Mercado das Multilaterais no contexto do setor das TIC
Costa do Marfim-Missão de procurement ao Banco Africano de Desenvolvimento - BAfD (TIC)
Portugal-3ª Edição Encontro de Editores em Lisboa
Portugal-Missão Inversa Editores e Prescritores - MIL - Lisbon Intern. Music Network (Setor Música e Adjacentes)
Portugal-Missão Inversa Distribuidores - Setor Editorial e Livreiro
Seminário-Instrumentos Financeiros de Apoio às Indústrias Culturais e Criativas

7

d) Multilaterais

Para 2018 a área das Multilaterais pretende continuar o seu trabalho com as empresas que pretendam recorrer aos mecanismos existentes, através da participação em eventos organizadas nos mercados de atuação das multilaterais ou nas próprias sedes destas organizações.

São as seguintes as iniciativas propostas para 2018:

Mercado	Ação
Portugal	Seminários/ Sessões de Trabalho/ Encontros em Portugal
Portugal	XMAS Get-Together (5ª edição)
a definir	Participação no PSLO Retreat do Grupo Banco Mundial
Portugal	Divulgação de oportunidades de negócio
Total	4

e) Angariação de investimento estrangeiro e fileiras grandes investimentos

As ações a desenvolver tendo em vista a captação de investimento direto estrangeiro vêm na continuação do ano anterior e na aposta em potenciais novos mercados.

Tipo	Ação	Mercado
Angariação	Reino Unido-Publicação em Media especializados - Revistas agroindustria	Reino Unido
Angariação	Reino Unido-Publicação em Media especializados-Revistas Life Sciences	Reino Unido
Angariação	Publicação em Media especializados - EUA-Inserção de reportagem sobre Portugal na revista Foreign Affairs	EUA
Angariação	Diversos merc.-Publicação em Media especializados-Revistas de bordo	vários
Angariação	Suíça-Deslocação de jornalista de negócios (Suíça) a Portugal-publicação em revista	Suíça
Angariação	Alemanha-Deslocação de jornalista de negócios (Alemanha) a Portugal-publicação em revista	Alemanha
Angariação	China-Visita de jornalistas da Caixin-publicação em revista	China
Angariação	Vídeo Promocional – Investimento Japonês em Portugal	Portugal
Angariação	EUA-Conferência Bloomberg: the year ahead	EUA
Angariação	EUA-Visita de Site Selection Advisors dos EUA a Portugal	EUA
Angariação	EUA-Participação na Site Selectors Guild Annual Conference	EUA
Angariação	EUA-Participação na Site Selectors Guild Annual Conference - Fall	EUA
Angariação	Japão-Seminário Investimento	Japão
Angariação	China-Investing in Europe Summit	Reino Unido
Angariação	Portugal-Participação na SSOW-Shared Services and Outsourcing Week em Portugal	Portugal
Angariação	Vários mercados-Missões de Angariação de Investimento Estrangeiro - IDE	Vários mercados
Angariação	Aquisição de Ferramentas de pesquisa de Informação	Portugal
Fileiras	França-Organização de Seminário Setor Automóvel - FIEV	França
Fileiras	Portugal-Organização de Seminário "Certificação da Gestão Florestal"	Portugal
Fileiras	Marrocos-Organização de Seminário Setor das energias renováveis e sua experiência no mercado Africano	Marrocos
Fileiras	Portugal-Visita de jornalistas especializados da Alemanha e Canadá do setor aeroespacial	Portugal
Fileiras	Portugal-Visita de jornalistas especializados da Alemanha, Brasil, e Dinamarca do setor da saúde	Portugal
Fileiras	França-Publicação em media especializado francês do setor automóvel – L' Usine Nouvelle	França
Fileiras	Vídeo Promocional-produção-Investimento Alemão no Setor Automóvel	Portugal
Total	24	



aicep Portugal Global

f) Desenvolvimento do Negócio/ Capacitação

A estratégia de produtos e serviços (P&S) no que respeita à capacitação empresarial da AICEP aposta numa oferta que responde aos diferentes níveis de internacionalização das empresas, assim como às suas principais necessidades de conhecimento, tendo como princípio fundamental maximizar o acesso das empresas a este conhecimento.

O foco do conhecimento produzido é a internacionalização, centrando-se nas temáticas mais requeridas pelas empresas, nomeadamente: acesso ao mercado, adaptação do marketing-mix, avaliação do risco de entrada, gestão operacional da internacionalização.

As ações a desenvolver em 2018 são as que se apresentam abaixo:

Ação	Nº eventos
Ações de capacitação "ABC Mercados"	3
Ações de capacitação "CVE - Como Vender em..."	5
Ações de capacitação "Em foco"	9
Sessões temáticas relevantes para o negócio internacional	4
Go To Market - Canadá	
Design export - II	

g) Comunicação

Pretende-se em termos de comunicação, produzir diversos vídeos sobre as fileiras setoriais mais relevantes em termos de internacionalização. Uma imagem vale mais do que mil palavras. A premissa explica a importância de mostrar aquilo que as nossas empresas são capazes de fazer nos vários setores de atividade. Estas imagens irão servir para produzir conteúdos impressos e digitais para mostrar Portugal. Adicionalmente servirão para ilustrar narrativas editoriais publicadas no estrangeiro.

Ação
Conceção e produção de vídeos institucionais



h) Informação

A proposta que se apresenta, tem como principal objetivo dotar os Serviços da AICEP em Portugal e na Rede Externa de fontes informativas que lhes permitam desenvolver a sua atividade de apoio à internacionalização da economia portuguesa e de captação de investimento direto estrangeiro.

Neste âmbito, são considerados as seguintes tipologias de fontes informativas:

Informação	Descrição
Económica	Aquisição de informação económica de carácter mais técnico e especializado (informação atual e prospectiva) sobre os mercados externos, que serve de suporte à elaboração de
Estatística	Aquisição de informação estatística diversa, nomeadamente sobre comércio internacional português e sobre comércio internacional mundial
Legislação/ Regulamentar	Aquisição de acessos a fontes informativas de caráter legislativo/regulamentar em Portugal e mercados externos
Empresarial	Aquisição de bases de dados de operadores de comércio internacional, quer sejam exportadores nacionais (com fonte no INE-Instituto Nacional de Estatística), quer agentes económicos estrangeiros, potenciais importadores, distribuidores, agentes, prescritores
Internacional	Subscrição de bases de dados com informação sobre concursos e projetos internacionais em vários mercados
Setorial	Aquisição de publicações de âmbito setorial, o acesso a informação sobre a evolução de setores em Portugal e em vários mercados, assim como a aquisição de estudos de mercado e bases de dados setoriais
Generalista	Aquisição de publicações periódicas (jornais e revistas), em Portugal e mercados externos



aicep Portugal Global

2. Inov Contacto

O Programa Inov Contacto - Estágios Internacionais para Jovens Quadros, em funcionamento desde 1997, tem como objetivo apoiar a qualificação no estrangeiro de jovens profissionais ou quadros de empresas em áreas-chave do conhecimento, dotando-as de competências efetivas nos domínios da inovação, gestão, marketing, etc., com vista à dinamização e ao reforço da sua competitividade e à promoção da imagem de Portugal no Mundo.

A crescente adesão das entidades ao Inov Contacto tem demonstrado a consistência e grande popularidade e reconhecimento desta iniciativa no tecido empresarial, traduzido num cada vez maior volume de inscrições edição após edição, salientando a elevada percentagem de colocação destes estagiários no mercado de trabalho. Com efeito ao longo de 20 anos de existência, este Programa já realizou mais de 5 mil estágios em cerca de 1.100 entidades em 80 países distintos, encontrando-se mais de 80% dos respetivos jovens, integrados no mercado de trabalho, dos quais aproximadamente 30% se mantém no estrangeiro. Refira-se que em 2015-16, o Inov Contacto foi selecionado pelo FSE – Fundo Social Europeu, para efeitos de divulgação de casos de sucesso a nível local de projetos apoiados por programas comunitários.

O Programa inclui um curto período de formação em Portugal em matéria de negócio internacional e técnicas de adaptação às diferentes realidades e culturas que constituem os mercados de destino, seguido da realização de um estágio de seis meses no estrangeiro. O estágio pode ter lugar numa entidade/empresa portuguesa com representação no exterior ou em empresas multinacionais/estrangeiras.

Em 2018 o PINOV terminará a Edição C22 e dará início à Edição C23. A edição C22 do Programa Inov Contacto teve início no último trimestre de 2017. Cada uma das edições conta com a participação de cerca de 300 estagiários em cerca de 40 países. A edição C23 terá início no final de 2018 prolongando-se a 2019, sendo que os encargos com esta edição imputados ao ano de 2018 serão apenas de 256.900 euros.

Orçamento Inov Contacto	Valor
Edição C22	4.513.169,88
Edição C23	256.899,84
TOTAL	4.770.069,72



Orçamento Inov Contacto	Valor
Encargos com Estagiários	4.438.299,78
Preparação, Acompanahimento e Avaliação do Projeto	83.737,82
Encargos Gerais do Projeto	248.032,12
TOTAL	4.770.069,72



Notas Finais

É de realçar a estratégia, adotada desde a criação da AICEP em 2007, de contenção rigorosa de custos de estrutura correspondentes ao funcionamento da Sede, em Portugal, e de mais de 50 escritórios espalhados pelo mundo inteiro, com impactos marcantes em termos de poupança de custos. A partir de 2015 regista-se uma ligeira inversão, fruto essencialmente, da implementação do Plano Estratégico da anterior Administração e dos custos associados às medidas mais emblemáticas na vertente da internacionalização – Roadshow Portugal Global e abertura de novas delegações externas – e da captação/retenção de investimento – com o aumento dos *Foreign Direct Investment Scouts (FDI Scouts)* e do *Roadshow* de Investimento. Ainda no decorrer de 2017 foi apresentado o Plano Estratégico para o triénio 2017-2019, com forte impacto no digital e revolução tecnológica, razão pela qual os gastos de funcionamento se preveem superiores aos anos anteriores.

Gastos com Pessoal + FSE de Funcionamento	Execução		Estimativa	Previsão			
	2014	2015		2017	2018	2019	2020
Forn. Serv. Externos - Funcionamento	3.288	3.853	4.231	4.257	5.141	5.044	5.044
Gastos com Pessoal - Total	21.233	22.082	22.851	24.292	25.046	25.100	25.100
Total	24.521	25.935	27.082	28.549	30.186	30.144	30.144
Variação Base 2014							23,10%

Apesar das projeções económico-financeiras contemplarem medidas de otimização do desempenho, procurando obter ganhos de produtividade, importa referir que dentro do contexto do controlo de custos já existente, foram ainda assumidas as medidas de contenção determinadas pelas orientações da tutela, e por legislação específica, procurando que não colidissem com o objeto e atribuições da AICEP.

O plano de investimentos prevê para 2018, na sua maioria despesas referentes à transformação digital que a AICEP está a operar, nomeadamente com o desenvolvimento de novas plataformas para apoiar potenciais investidores e fomentar as exportações portuguesas, cuja cobertura financeira é assegurada pelos meios próprios e internos da AICEP.

A demonstração de fluxos de caixa previsional apresentada é elaborada com base na estimativa de recebimentos e pagamentos em atividades operacionais, de investimento e de financiamento.

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, caixa e seus equivalentes inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis e aplicações de tesouraria no mercado monetário.



aicep Portugal Global

Os Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG) da AICEP são, por este facto, compostos pelo Plano de Atividades e Orçamento (PAO) – desdobrado entre Funcionamento e Promoção – e pelo Plano de Investimentos, sendo que, para efeitos de comparação da evolução dos custos (PRC) apenas poderão ser levados em linha de conta os constantes do orçamento de Funcionamento, só assim sendo possível garantir a comparabilidade dos dados.



Luis Castro Henriques
Presidente do Conselho de Administração



Monica Matos
Contabilista Certificada





II. BALANÇO PREVISIONAL

BALANÇO INDIVIDUAL EM 31 DE DEZEMBRO

Unidade monetária €

RUBRICAS	ORÇAMENTO			ESTIMATIVA	REAL
	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016
ATIVO					
Ativo não corrente					
Ativos fixos tangíveis	3.065.785,65	2.304.531,81	2.259.082,65	1.497.828,81	1.452.379,65
Propriedades de investimento	40.972,33	42.154,21	43.336,09	44.517,97	45.699,85
Goodwill					
Ativos intangíveis					
Ativos biológicos					
Participações Financeiras - método da equivalência patrimonial	25.519.652,30	25.519.652,30	25.519.652,30	25.519.652,30	25.425.869,40
Outros investimentos financeiros	52.755.121,13	52.355.121,13	51.855.121,13	51.255.121,13	50.432.339,51
Créditos a receber					
Ativos por impostos diferidos					
	81.381.531,41	80.221.459,45	79.677.192,17	78.317.120,21	77.356.288,41
Ativo corrente					
Inventários					
Ativos biológicos					
Cientes	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	362.623,19
Estado e outros entes públicos	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	106.974,10
Capital subscrito e não realizado					
Outros créditos a receber	7.500.000,00	8.000.000,00	8.500.000,00	9.000.000,00	13.804.388,61
Diferimentos	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	179.783,82
Ativos financeiros detidos para negociação					
Outros ativos financeiros					
Ativos não correntes detidos para venda					478.684,00
Caixa e depósitos bancários					
	200.563.637,37	198.245.949,42	195.287.490,21	188.236.223,00	177.709.530,19
	208.663.637,37	206.845.949,42	204.387.490,21	197.836.223,00	192.641.983,91
Total do ativo	290.045.168,78	287.067.408,87	284.064.682,38	276.153.343,21	269.998.272,32
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO					
Capital próprio					
Capital subscrito	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87
Ações (quotas) próprias					
Outros instrumentos de capital próprio					
Prémios de emissão	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10
Reservas legais	445.415,91	444.349,32	389.382,75	349.438,28	239.494,66
Outras reservas	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)
Resultados transitados	(46.056.141,25)	(47.879.716,18)	(49.683.025,93)	(50.441.970,83)	(52.437.116,68)
Excedentes de revalorização	243.393,21	243.393,21	243.393,21	243.393,21	243.393,21
Ajustamentos / outras variações no capital próprio	2.251.821,82	2.158.038,92	2.064.256,02	1.970.473,12	1.876.690,22
Resultado líquido do período	129.039.075,57	127.120.651,15	125.168.591,93	124.275.919,66	122.077.047,29
	1.929.552,56	1.919.552,56	1.898.220,78	798.889,37	2.198.872,37
Interesses que não controlam	130.968.628,13	129.040.203,71	127.066.812,71	125.074.809,03	124.275.919,66
Total do capital próprio	130.968.628,13	129.040.203,71	127.066.812,71	125.074.809,03	124.275.919,66
Passivo					
Passivo não corrente					
Provisões	4.397.293,29	4.747.293,29	5.097.293,29	5.447.293,29	5.751.929,17
Financiamentos obtidos					
Responsabilidades por benefícios pós-emprego					
Passivos por impostos diferidos	19.247,36	19.911,87	20.576,38	21.240,89	21.905,40
Outras dívidas a pagar					
	4.416.540,65	4.767.205,16	5.117.869,67	5.468.534,18	5.773.834,57
Passivo corrente					
Fornecedores	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	158.072,45
Adiantamentos de clientes					
Estado e outros entes públicos	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	789.702,01
Financiamentos obtidos					
Outras dívidas a pagar	152.500.000,00	151.000.000,00	149.420.000,00	143.200.000,00	137.586.443,32
Diferimentos	1.200.000,00	1.300.000,00	1.500.000,00	1.450.000,00	1.414.300,31
Passivos financeiros detidos para negociação					
Outros passivos financeiros					
Passivos não correntes detidos para venda					
	154.660.000,00	153.260.000,00	151.880.000,00	145.610.000,00	139.948.518,09
	159.076.540,65	158.027.205,16	156.997.869,67	151.078.534,18	145.722.352,66
Total do passivo	290.045.168,78	287.067.408,87	284.064.682,38	276.153.343,21	269.998.272,32
Total do capital próprio e do passivo					





III. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS
PERÍODO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO

RENDIMENTOS E GASTOS	ORÇAMENTO			ESTIMATIVA	REAL
	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018		
Vendas e serviços prestados	22.200.000,00	22.100.000,00	22.033.180,00	22.022.680,00	22.044.547,13
Subsídios à exploração					
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	1.875.000,00	1.875.000,00	1.875.642,81	1.875.642,81	1.875.642,81
Variação nos inventários da produção					
Trabalhos para a própria entidade					
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas					
Fornecimento e serviços externos	(8.000.000,00)	(8.000.000,00)	(8.096.543,38)	(6.315.347,90)	(6.288.328,60)
Gastos com o pessoal	(25.100.000,00)	(25.100.000,00)	(25.045.711,57)	(24.291.865,69)	(22.851.209,98)
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	44.552,56	44.552,56	44.552,56	44.552,56	44.552,56
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	350.000,00	350.000,00	350.000,00	304.635,88	225.547,14
Provisões (aumentos/reduções)	800.000,00	900.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.006.077,92
Aumentos/reduções de justo valor					
Outros rendimentos	14.700.000,00	14.700.000,00	14.679.436,00	10.558.376,86	10.726.422,47
Outros gastos	(4.400.000,00)	(4.400.000,00)	(4.391.085,63)	(4.300.000,00)	(4.331.538,57)
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	2.469.552,56	2.469.552,56	2.449.470,78	898.674,52	2.451.712,88
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(640.000,00)	(640.000,00)	(640.000,00)	(354.550,84)	(350.682,14)
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)					
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	1.829.552,56	1.829.552,56	1.809.470,78	544.123,68	2.101.030,74
Juros e rendimentos similares obtidos	280.000,00	270.000,00	268.750,00	434.765,69	177.183,09
Juros e gastos similares suportados				-	-
Resultado antes de impostos	2.109.552,56	2.099.552,56	2.078.220,78	978.889,37	2.278.213,83
Imposto sobre o rendimento do período	(180.000,00)	(180.000,00)	(180.000,00)	(180.000,00)	(79.341,46)
Resultado líquido do período	1.929.552,56	1.919.552,56	1.898.220,78	798.889,37	2.198.872,37



aicep Portugal Global

IV. DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL

RUBRICAS	ORÇAMENTO			ESTIMATIVA	REAL
	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018		
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS:					
Recebimentos de clientes	200.000	100.000	35.000	27.688	21.337
Pagamentos a fornecedores	(7.250.000)	(7.250.000)	(7.250.000)	(6.603.653)	(7.577.165)
Pagamentos ao pessoal	(14.500.000)	(14.500.000)	(14.500.000)	(13.813.215)	(13.849.481)
Caixa gerado pelas operações	(21.550.000)	(21.650.000)	(21.715.000)	(20.449.210)	(21.405.328)
Pagamento / recebimento do imposto sobre o rendimento					(48.844)
Outros recebimentos / pagamentos	22.829.390	23.577.663	27.735.764	28.338.737	17.665.180
Fluxos das atividades operacionais [1]	1.279.390	1.927.663	6.020.764	7.889.527	(3.788.092)
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:					
Pagamentos respeitantes a:					
Ativos fixos tangíveis e propriedades de investimento	(1.446.703)	(1.446.703)	(1.446.703)	(115.997)	(443.302)
Ativos intangíveis					-
Investimentos financeiros					-
Outros ativos					(443.302)
Recebimentos provenientes de:					
Ativos fixos tangíveis					
Ativos intangíveis					
Investimentos financeiros	400.000	400.000	400.000	720.000	870.099
Outros ativos					
Subsidios ao investimento					
Juros e rendimentos similares	210.000	202.500	201.563	300.267	114.727
Dividendos	1.875.000	1.875.000	1.875.643	2.477.206	1.413.282
Fluxos das atividades de investimento [2]	1.038.297	1.030.797	1.030.503	2.711.937	1.954.807
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:					
Recebimentos provenientes de:					
Financiamentos obtidos					
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio					
Cobertura de prejuízos					
Doações					
Outras operações de financiamento					
Pagamentos respeitantes a:					
Financiamentos obtidos					
Juros e gastos similares					
Dividendos					
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio					
Outras operações de financiamento					
Fluxos das atividades de financiamento [3]	-	-	-	-	-
Variação de caixa e seus equivalentes [4]=(1)+(2)+(3)	2.317.687	2.958.460	7.051.267	10.601.463	(1.834.185)
Efeito das diferenças de câmbio				(74.770)	(9.305)
Caixa e seus equivalentes no inicio do período	198.245.950	195.287.400	188.236.223	177.709.530	179.553.023
Caixa e seus equivalentes no final do período	200.583.637	198.245.950	195.287.400	188.236.223	177.709.530

As Demonstrações dos Fluxos de Caixa foram preparadas tendo em consideração a implementação do Plano Estratégico aprovado pelo Conselho de Administração, que terá como consequência um aumento recebimentos de clientes bem como de valores gastos em ativos fixos tangíveis.

Considerámos ainda, como pressuposto, a continuidade de operações correntes e, pelo histórico de anos anteriores, a manutenção do recebimento de dividendos e juros.



V. PLANO DE INVESTIMENTOS

Apresentam-se nos quadros seguintes os investimentos para 2018, sendo de destacar que a sua realização não implicará recurso a qualquer tipo de financiamento externo.

A. Equipamento Não Financeiro

No ano de 2018, os investimentos a efetuar aprovados em Conselho de Administração, por propostas das respetivas áreas, podem ser discriminados em dois tipos:

- Investimentos de substituição, correspondente a uma fatia de 74.885 euros, necessária à reposição de equipamentos para o exercício normal da atividade, dos quais 19.546 euros estão previstos para despesas em Portugal e 55.339 euros, na Rede Externa da AICEP;
- Aquisição de uma viatura para Portugal, para substituição de outra viatura, e de três para a Rede Externa da AICEP, uma delas para substituição de outra viatura, num total de 83.678 euros;
- Novos investimentos no montante de 1.288.140 euros, correspondentes a candidaturas apresentadas no âmbito do SAMA.

Todos estes investimentos fazem parte do Orçamento da AICEP e os novos investimentos acima referidos foram considerados como prioritários face à necessidade de resposta da Agência ao nível da internacionalização das empresas nacionais, pressuposto considerado no âmbito do Plano Estratégico da AICEP definido.

A exigência dos objetivos deste Plano implica uma profunda transformação digital que, para responder na totalidade à visão que o orienta, envolve mudanças estruturantes no modelo de negócio, na experiência do cliente, no portefólio de produtos e serviços e no modelo de processo, que irão necessariamente transfigurar a cultura e organização da AICEP. Os meios para concretizar este processo são em parte de carácter tecnológico.

Constata-se por isso que a maior parte do investimento consiste em software informático, correspondendo a 84% do total do orçamento de investimento para 2018.

Investimento	Montantes expressos em €		
	Real	Estimativa	Previsão
	2016	2017	2018
Equipamento não Financeiro	399.534	400.000	1.446.703
Edifícios e outras Construções	25.546		14.622
Equipamento Básico	130.114	150.656	3.899
Equipamento de Transporte			83.678
Equipamento Informático	184.846	221.651	97.480
Software Informático	1.171	8.929	1.215.030
Outro Equipamento Administrativo	24.723	165	
Mobiliário	19.998	13.309	20.696
Máquinas de Escrever e Calcular	45		
Material Audiovisual	759	157	2.924
Máquinas não Especificadas	973	986	6.425
Ferramentas e Utensílios	1.328	114	1.462
Aparelhos de Climatização	6.900	4.033	
Outros Ativos Tangíveis	3.131		487

Todo o investimento é autofinanciado. Não há recurso a endividamento externo.

Em termos de novos investimentos orçamentados no montante de 1.288.140 euros, podemos dividi-los em doze projetos:

1. Desmaterialização e Gestão de Processos

Passa pela Implementação dum Sistema de Gestão Documental e Gestão de Processos, permitindo:

- Automatizar, agilizar e dar maior controlo sobre os processos;
- Integração da informação online e o backoffice;
- Minimizar o uso do papel;
- Implementar regras de segurança de informação tratada e gerida;

Inclui o suporte de backoffice à medida Simplex+ 2017 #4 “Apoio ao Investidor”, associada à atividade da Comissão Permanente de Acompanhamento ao Investidor (CPAI).

Desmaterialização e Gestão de Processos	2018	2019
Aquisição de Produtos e Serviços	140.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 22159 Aviso 2/2016)	55.860 €	23.940 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	13.596 €	5.827 €
Financiamento Próprio	70.544 €	-29.767 €





2. Portal das Exportações

Implementação de Portal dedicado ao serviço às empresas exportadoras e à promoção do País, que imprima uma imagem de modernidade e respeite as boas práticas de usabilidade de serviços online, multiplataforma, com design apelativo e informação interativa, personalizada e dinâmica.

Incluído na medida Simplex+ 2017 #8 "Portal das Exportações".

Portal das Exportações	2018	2019
Aquisição de Produtos e Serviços	178.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 22159 Aviso 2/2016)	71.182 €	30.506 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	17.525 €	7.425 €
Financiamento Próprio	89.293 €	-37.931 €

3. Reengenharia e Transformação Digital de Produtos e Serviços

Pedra base do processo de Transformação Digital, destina-se a fazer uma avaliação completa da natureza dos Produtos e Serviços (P&S) destinados às Exportações e da forma como são disponibilizados às empresas, tendo como objetivo a sua reformulação, adequando-os às necessidades reais e à evolução tecnológica e de hábitos das novas gerações, torná-los mais 'inteligentes' e transportá-los para o mundo digital.

Para esse efeito vai-se recorrer a princípios de "Service Design" e metodologias de "Design Thinking".

Vai dar outputs que conduzirão o desenvolvimento do "Portal das Exportações", "Desmaterialização e Gestão de Processos", parcialmente ao "Portal do Investimento" e ainda definição da nova infraestrutura tecnológica de suporte aos mesmos.

As despesas estão previstas só para 2017, mas haverá reembolsos do SAMA em 2018.

Reengenharia de Produtos e Serviços	2018	2019
Aquisição de Produtos e Serviços	0 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 22159 Aviso 2/2016)	15.144 €	0 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	3.686 €	0 €
Financiamento Próprio	-18.830 €	0 €

4. Portal do Investimento

Neste portal serão disponibilizados produtos e serviços dedicados aos processos de Investimento, desde os mais indiferenciados até aos mais customizados e personalizados, de modo a melhorar o serviço prestado aos investidores, aumentar a proximidade e interação entre os investidores a AICEP e restantes intervenientes.

Incluído na medida Simplex+2017 #12 "Portal do Investimento".



Portal do Investimento	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	90.000 €	90.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 35425 Aviso 1/2017)	53.550 €	76.500 €	22.950 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	7.040 €	11.039 €	3.477 €
Financiamento Próprio	29.410 €	2.461 €	-26.427 €

5. Avaliação de Produtos e Serviços

Avaliação de todos os atuais produtos e serviços ao Investidor e definição de um novo catálogo de produtos e serviços mais interativos e personalizados e com um maior grau de inteligência analítica que permita torná-los mais adequados e valiosos para os investidores e restantes stakeholders.

Suporta diretamente a implementação do “Portal do Investimento”.

Incluído na medida Simplex+2017 #12 “Portal do Investimento”.

Avaliação de Produtos e Serviços	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	90.000 €	0 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 35425 Aviso 1/2017)	53.550 €	22.950 €	0 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	10.067 €	4.842 €	0 €
Financiamento Próprio	26.383 €	-27.792 €	0 €

6. Gestão de Projeto

Destina-se a gerir os projetos assim como as atividades de acompanhamento da candidatura.

Suporta diretamente a implementação do “Portal do Investimento”.

Incluído na medida Simplex+2017 #12 “Portal do Investimento”.

Gestão de Projeto	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	20.000 €	20.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº 35425 Aviso 1/2017)	11.900 €	17.000 €	5.100 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	2.237 €	3.587 €	1.166 €
Financiamento Próprio	5.863 €	-587 €	-6.266 €

7. Plataforma de Desenvolvimento Rápido

Aquisição e Implementação duma Plataforma de Desenvolvimento Rápido que permita a agilidade necessária para um ambiente de negócios em rápida evolução. Vai suportar todos os futuros desenvolvimentos de plataformas informáticas da AICEP incluindo os Portais das Exportações e do Investimento.

Incluído na medida Simplex+2017 #12 “Portal do Investimento”.





Plataforma de Desenvolvimento Rápido	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	50.000 €	30.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº ____ Aviso 2/2017)	29.750 €	30.600 €	7.650 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	5.593 €	6.456 €	1.749 €
Financiamento Próprio	14.657 €	-7.056 €	-9.399 €

8. Capacitação online

Pretende-se com esta atividade disseminação de cursos e seminários no âmbito da internacionalização através da sua produção para acesso online, viabilizando o maior contacto com potenciais investidores e uma maior aproximação aos centros de negócio e de conhecimento de mercado da AICEP.

Incluído na medida Simplex+2017 #9 “Capacitação online para a internacionalização”.

Capacitação Online	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	50.000 €	40.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº ____ Aviso 2/2017)	29.750 €	36.550 €	10.200 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	3.686 €	5.274 €	1.545 €
Financiamento Próprio	16.564 €	-1.824 €	-11.745 €

9. Consultoria em Gestão de Conhecimento

Avaliação de toda a informação e conhecimento existente na AICEP e a que a AICEP tem acesso de outras entidades, por forma a determinar o valor que essa informação tem para os vários stakeholders envolvidos. Desta atividade devem resultar novos modelos de exploração de informação suportados em tecnologias de *Big Data* e Inteligência Artificial.

Foram definidas as ações de:

- Criação de uma agenda de implementação de soluções associadas à Gestão e Monitorização da Atividade e ao *Business Intelligence* (BI);
- A incorporação, nos processos administrativos, de soluções inovadoras em termos científico-tecnológicos e geradoras de valor acrescentado (VA);
- Identificação de eventuais novas fontes de informação adequadas à oferta da AICEP;
- Criação de nova informação de maior VA interno e externo;
- Análise às bases de dados da AICEP (*data mining*) com vista a detetar tendências e a definir modelos preditivos que ajudem na missão de potenciar as exportações nacionais e a atração de IDE;
- Caracterização das funcionalidades / potencialidades de IA que a nova plataforma tecnológica deverá possuir de modo a criar informação com cada vez maior Valor Acrescentado e mais ajustada às necessidades dos vários segmentos de clientes.





Gestão de Conhecimento	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	63.000 €	0 €	0 €
Financiamento SAMA (nº ____ Aviso 2/2017)	41.501 €	12.049 €	25.500 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	9.832 €	2.343 €	4.790 €
Financiamento Próprio	11.667 €	-14.392 €	-30.290 €

10. Implementação das Plataformas de B.I., Gestão e Monitorização

A implementação destas plataformas permitirá a correta monitorização e acompanhamento da atividade, incluindo os níveis contabilísticos e financeiros, assim como promoção de instrumentos de gestão e apoio à decisão da organização através de sistemas analíticos, *dashboards* e KPI's necessário e elaboração de reportes para outras entidades, de forma célere e com reduzido trabalho de tratamento manual de dados. No âmbito desta atividade, encontram-se ainda incluídos serviços de integração entre vários sistemas ou bases de dados, e a aquisição e implementação de plataformas de *Big Data* e IA, e de implementação e configuração dos vários ambientes das várias plataformas no âmbito desta atividade. Tem um alcance transversal à AICEP, suportando também o “Portal de Investimento” e “Portal das Exportações”.

Parcialmente incluído na medida Simplex+2017 #12 “Portal do Investimento”.

Plataforma de B.I., Gestão e Monitorização	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	437.140 €	348.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº ____ Aviso 2/2017)	170.765 €	280.245 €	88.740 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	36.436 €	54.497 €	16.670 €
Financiamento Próprio	229.939 €	13.258 €	-105.410 €

11. Gestão de Projeto e da Mudança

Esta atividade tem como objetivos a Gestão do Projeto e da Mudança, incluindo:

- Apoiar os processos de aquisição necessários para implementação do projeto a que se propõe;
- Realizar os reports necessários, internos e externos, sobre o desenvolvimento do projeto;
- Garantir a resposta atempada e em conformidade com as regras do Programa Operacional;
- Planear as necessidades de iniciativas de preparação para a mudança e necessidades de formação ou suporte à atividade operacional.

Gestão de Projeto e da Mudança	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	70.000 €	70.000 €	0 €
Financiamento SAMA (nº ____ Aviso 2/2017)	41.650 €	59.500 €	17.850 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	8.887 €	11.570 €	3.535 €
Financiamento Próprio	19.463 €	-1.070 €	-21.385 €



12. Outros Investimentos (não suportados em SAMA)

Neste ponto estão incluídos:

- Aquisição de Computadores Pessoais e outro equipamento informático;
- Aquisição de Serviços, *Hardware* e *Software*, destinados a direcionar a problemática do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)
- Aquisição de nova Solução de *Backup & Restore*

Outros Investimentos	2018
Aquisição de Produtos e Serviços	100.000 €
Financiamento Próprio	100.000 €

Valor TOTAL dos Projetos

TOTAL	2018	2019	2020
Aquisição de Produtos e Serviços	1.288.140 €	598.000 €	0 €
Financiamento SAMA	574.602 €	589.840 €	177.990 €
Financiamento SAMA – Pessoal Técnico	118.585 €	112.860 €	32.932 €
Financiamento Próprio	594.953 €	-104.700 €	-210.922 €

Análise Custo/Benefício

A análise custo/benefício foi realizada para conjuntos de projetos que mantém alguma interligação.

O custo inclui o custo com pessoal interno afeto aos projetos assim como de formação.

Análise dos três primeiros projetos:

Desmaterialização e Gestão de Processos

Portal das Exportações

Reengenharia e Transformação Digital de Produtos e Serviços

Para este conjunto de projetos, os princípios da análise são os seguintes:

- Redução de papel: 30% em 2018 e 40% em 2019.
 - Redução de custos com a impressão: 30% em 2018 e 40% em 2019.
 - Aumento de eficiência global por simplificação de processos: 2% em 2018 e 4% em 2019.
- A eficiência é medida pelo acréscimo no número de processos realizados para o mesmo pessoal, ou então realizar o mesmo com menos pessoal.*





- Redução dos custos das empresas por diminuição de utilização de meios “físicos” na relação com a AICEP, pressupondo que das 13.665 interações em 2016, a um custo unitário de 10€, haja uma diminuição de 50% em 2018 e 75% em 2019.
- Redução dos custos da interação das empresas que usem serviços online, pressupondo que das 13.665 interações em 2016, a um custo unitário de 10€, haja um aumento e 3% em 2018 e 4% em 2019.

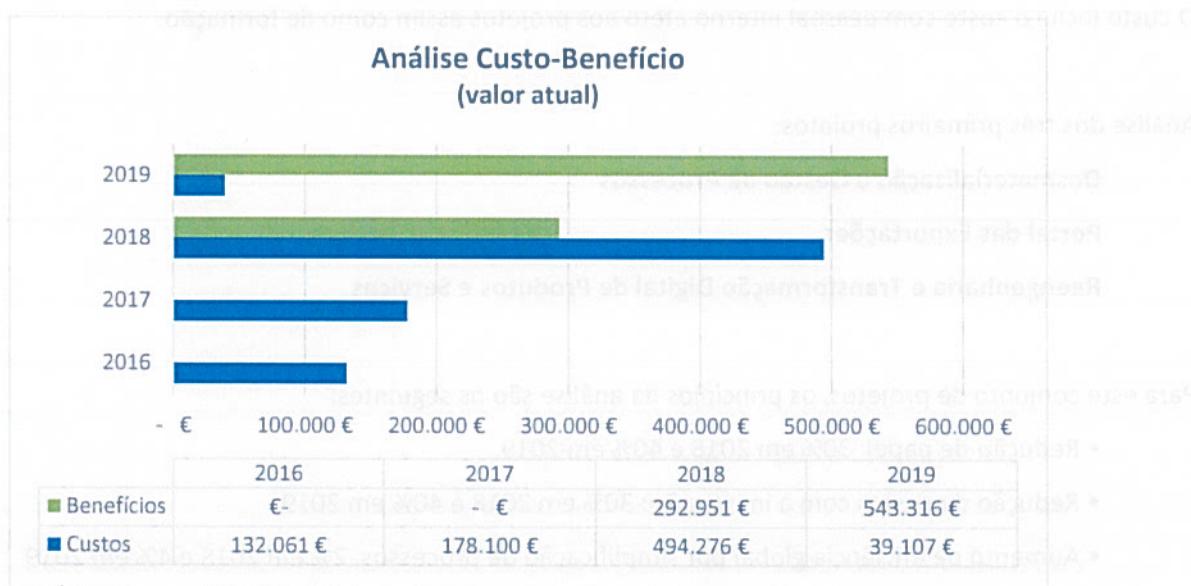
Neste caso como alguns projetos que aqui não estão considerados, se iniciaram ainda em 2016, os valores de custo total ainda incluem custos anteriores a 2018.

Período 2016-2019

Análise Custo-Benefício	
Valor Atual dos Benefícios	836.267,30 €
Valor Atual dos Custos	843.544,24 €
Benefício Líquido -	7.276,94 €

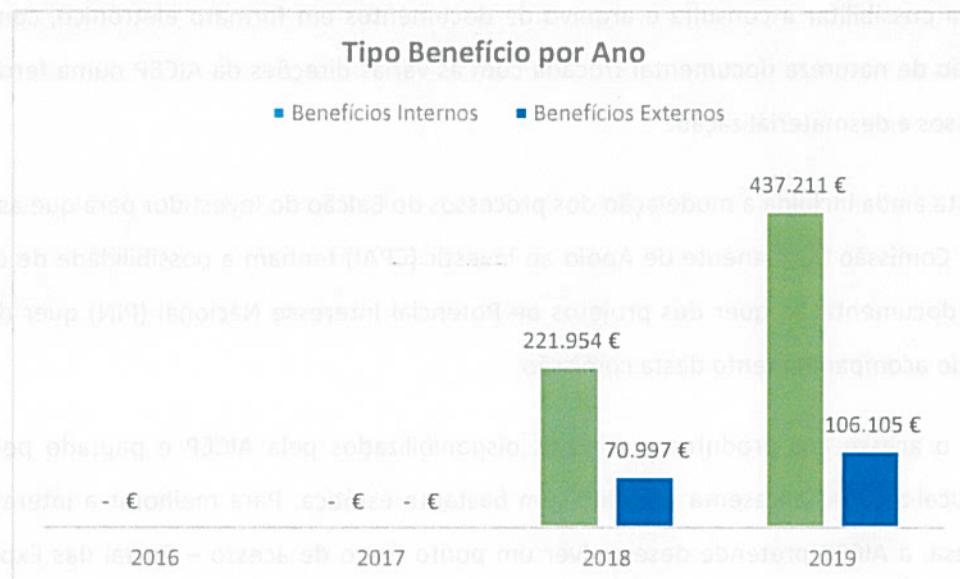
Os benefícios vão-se manter nos anos seguintes a um custo residual (manutenção).

Por ano é esta a distribuição:





Por tipo de benefício a distribuição é a seguinte:



Memória Descritiva

Incide sobre os projetos de transformação e modernização da AICEP em conformidade com os objetivos e necessidades identificadas em diagnóstico, que permitem levar a organização no sentido da concretização da sua visão.

Os princípios base para funcionamento no novo modelo identificados são: desmaterialização, simplificação, controlo, transparência e integração.

Tendo em conta os vetores do negócio da AICEP – internacionalizar, comprar e investir –, proceder-se-á à análise de modelação dos processos críticos para garantir um conjunto de metodologias e ferramentas que permitam criar modelos de alto nível para esses processos (fluxo de atividades, responsabilidades, indicadores de desempenho, interface com outros processos internos ou externos), mapear aqueles modelos na implementação de um sistema de informação integrador e na gestão dos fluxos de informação.

Os princípios orientadores serão “uma única vez”, “simplificação e uniformização” e “digital por regra”, apostando-se na garantia ao cidadão/ empresa que a obrigatoriedade de apresentar informações uma única vez, produção de serviços digitais que sejam apelativos e fáceis de usar e a gestão de processos por meios eletrónicos introduzindo uma visão orientada para a eficácia e eficiência da administração, além de permitir a criação de sinergias, transparência e interoperabilidade da informação. A aplicação destes princípios será feita através do cumprimento dos requisitos da norma ISO 9001 e adequação dos processos aos equipamentos e novos canais de disponibilização de serviços da AICEP (por exemplo, prevendo a

possibilidade da assinatura eletrónica). Numa fase posterior, consistirá na desmaterialização de documentos para possibilitar a consulta e arquivo de documentos em formato eletrónico, concentrando toda a informação de natureza documental trocada com as várias direções da AICEP numa ferramenta de gestão de processos e desmaterialização.

Neste âmbito, está ainda incluída a modelação dos processos do Balcão do Investidor para que as entidades que compõem a Comissão Permanente de Apoio ao Investir (CPAI) tenham a possibilidade de consultar e atualizar toda a documentação quer dos projetos de Potencial Interesse Nacional (PIN) quer de projetos que beneficiem do acompanhamento desta comissão.

Adicionalmente, o acesso aos produtos e serviços disponibilizados pela AICEP é pautado pela falta de clareza da sua localização e apresenta uma imagem bastante estática. Para melhorar a interação com o cidadão / empresa, a AICEP pretende desenvolver um ponto único de acesso – Portal das Exportações – através da disponibilização de um serviço público menos burocrático mais eficiente, eficaz, célere, transparente e dinâmico, visualizável em dispositivos de secretaria e móveis.

Este portal, entre outras funcionalidades, deverá cumprir o nível AA das normas W3C, criação de alertas, capacidade para funcionamento em dispositivos móveis e partilha de conteúdos nas redes sociais e *e-mail*. Para além da disponibilização de toda a informação e documentos de apoio ao investidor e exportador gerados na AICEP, será implementada a rede de peritos cuja essência é a criação de uma rede de fornecedores nacionais potenciando novos negócios entre empresas portuguesas e reforçando competências de empresas em processos de internacionalização.

Mais ainda, este projeto também tem a finalidade de promover a interoperabilidade na Administração Pública, através da adesão à iAP, na informação que a AICEP recolha ou pretenda recolher nas suas interações com as empresas e a integração dos serviços disponibilizados online com o Balcão do Empreendedor, para que as empresas disponham dos vários serviços prestados no mesmo local, ainda que possam dirigir-se igualmente diretamente através do Portal das Exportações.

Dada a antiguidade e desadequação da atual infraestrutura tecnológica, pretende-se adquirir uma solução do mercado eficiente, com maior capacidade de integração e que acompanhe a evolução expectável da AICEP. Esta solução deve ser customizada à medida da AICEP e integrada com as restantes aplicações. O acompanhamento da equipa da AICEP é essencial para garantir a obtenção do conhecimento necessário à capacitação da mesma para fazer a manutenção e evolução futuras. As plataformas aplicacionais serão preferencialmente *opensource*, podendo ser preteridas caso outras apresentem uma análise TCO (*Total Cost of Ownership*) mais vantajosa.



Além disso, da análise efetuada, a infraestrutura que se encontra em funcionamento será insuficiente a curto prazo e limitará a capacidade de crescimento da atividade da AICEP. Para combater este constrangimento, prevê-se a aquisição de uma nova infraestrutura de *storage* adequada ao crescimento da atividade da organização. A aquisição desta infraestrutura, além de ter a capacidade de armazenamento na *cloud*, virá aumentar a capacidade disponível para armazenamento, otimizar o desempenho da infraestrutura de servidores e dos sistemas de *back-up* e *disaster recovery*.

De forma transversal, o projeto deverá incluir iniciativas de Gestão de Programa e da Mudança em causa, englobando a gestão global do programa candidatado, planeamento e gestão da mudança e comunicação. Estas iniciativas deverão incluir o acompanhamento de todas as restantes iniciativas, o desenvolvimento de um plano de gestão da mudança e um calendário de comunicação interna e externa adaptado ao planeamento do restante projeto. Em termos de gestão da mudança, os principais objetivos serão preparar e acompanhar a mudança a operar, nomeadamente a nível dos recursos humanos da AICEP mais afetados pelas alterações dos métodos de trabalho e identificar as necessidades de informação e formação em ferramentas e processos. Ainda no domínio da gestão da mudança, será implementada a metodologia Kaizen, que implementa estratégias de melhoria contínua, por forma a conferir vantagens competitivas à AICEP, e por extensão, às empresas, através do aumento de produtividade, da rentabilização e motivação dos recursos, eliminação de desperdícios, redução de tempos de produção e otimização dos meios existentes.

Já a gestão de programa tem a finalidade de garantir a articulação das diversas iniciativas e o seu desenvolvimento dentro dos objetivos, tempos e orçamentos previstos, coordenando as equipas envolvidas e promovendo a sua correta articulação, assim como garantir a ligação e cumprimento dos deveres de divulgação e prestação de informação necessária às entidades gestoras do Programa Operacional.

Da concretização destas atividades resultarão vários entregáveis como planos de projeto, plano de gestão da mudança, compilação da documentação de suporte dos sistemas de informação e pontos de situação regulares.

Embora a certificação da qualidade de acordo com a norma NP EN ISO 9001 não esteja prevista nestes projetos, o cumprimento dos requisitos desta norma aplicáveis ao seu objeto estão presentes na atividade de gestão de projeto. Será conveniente ainda referir que a análise funcional, a realizar no âmbito da 1ª macro-atividade, deverá ser pautada pela adoção de referenciais de melhores práticas nesse âmbito, nomeadamente os que são internacionalmente reconhecidos, presente no BABOK (*Business Analysis Body of Knowledge*).





Análise dos seguintes projetos:

- **Portal do Investimento**
- **Avaliação de Produtos e Serviços**
- **Gestão de Projeto**
- **Plataforma de Desenvolvimento Rápido**

Para este conjunto de projetos, os princípios da análise são os seguintes:

- Aumento de eficiência global por simplificação de processos: 1% em 2018, 3% em 2019 e 4% em 2020.

A eficiência é medida pelo acréscimo no número de processos realizados para o mesmo pessoal, ou então realizar o mesmo com menos pessoal.

- Aumento de receitas por via de disponibilização de produtos e serviços pagos online, a um preço médio de 75€, partindo de 16.432 interações de empresas com a AICEP em 2015, assumindo que os produtos comprados serão iguais a 3% das interações em 2018, 5% em 2019 e 7% em 2010.

Os valores totais para o projeto global são:

Período 2017-2020

Análise Custo-Benefício

Valor Atual dos Benefícios	1.038.522,35 €
Valor Atual dos Custos	498.752,12 €
Benefício Líquido	539.770,23 €

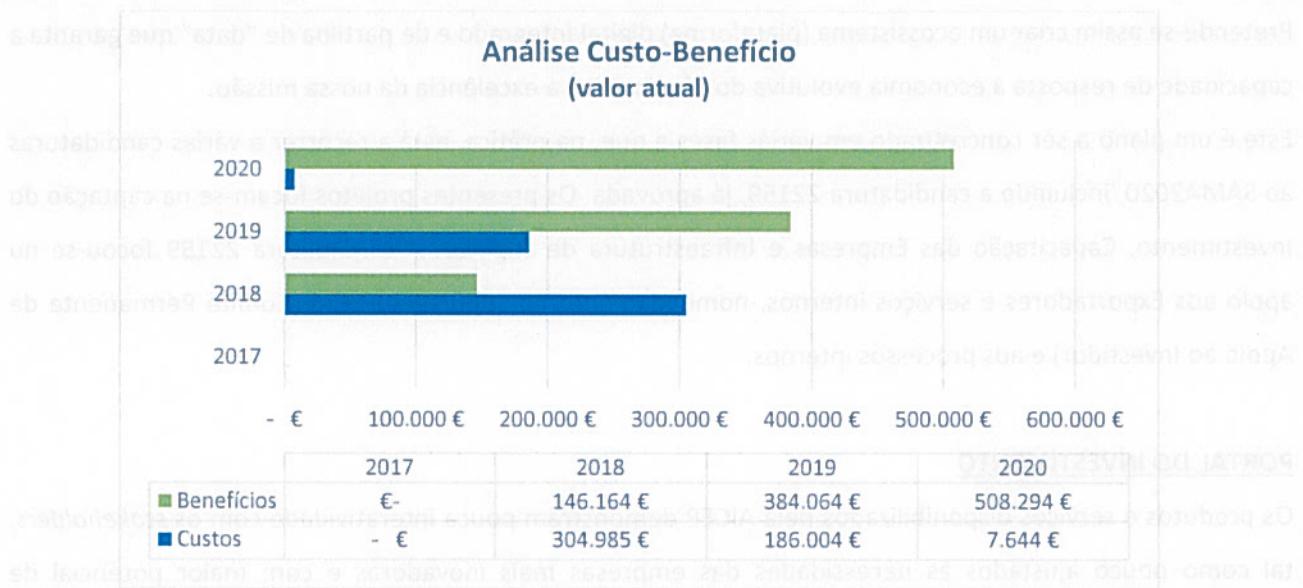
Os benefícios vão-se manter nos anos seguintes a um custo residual (manutenção).

O custo residual é o custo que se mantém constante ao longo do tempo, independentemente da variação da demanda e da disponibilidade de recursos, que é geralmente menor que o custo total.

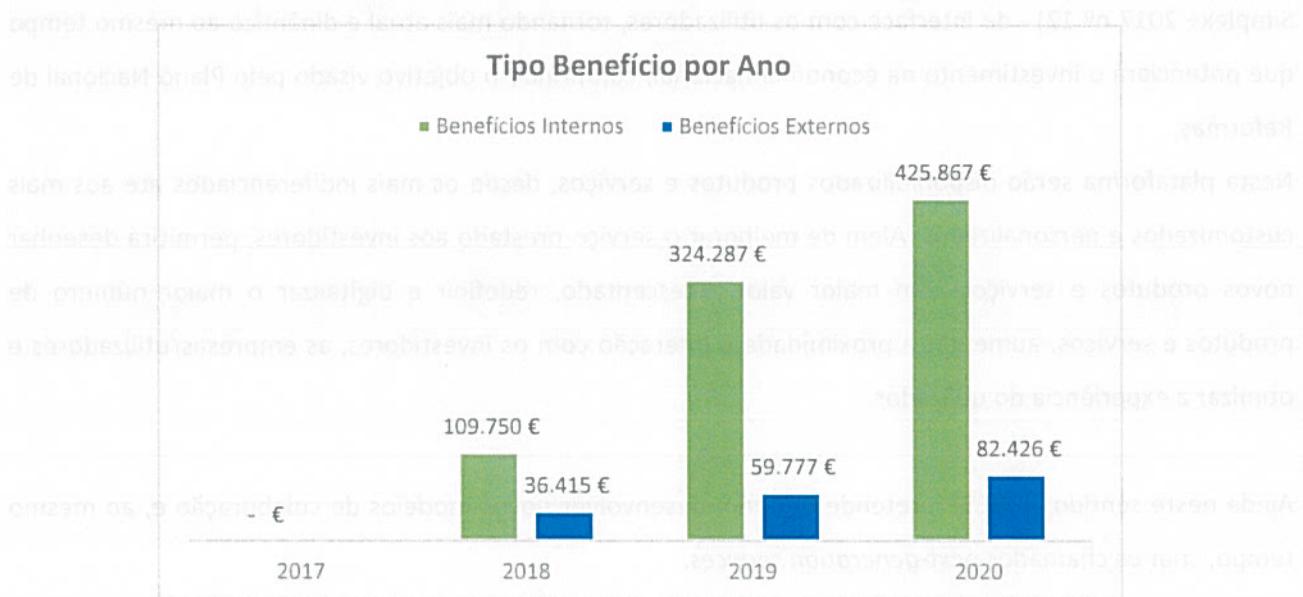
O custo residual é o custo que se mantém constante ao longo do tempo, independentemente da variação da demanda e da disponibilidade de recursos, que é geralmente menor que o custo total. O custo residual é o custo que se mantém constante ao longo do tempo, independentemente da variação da demanda e da disponibilidade de recursos, que é geralmente menor que o custo total.



Por ano é esta a distribuição:



Por tipo de benefício a distribuição é a seguinte:



Memória Descritiva

Em consonância com as estratégias do Governo para a evolução no sentido da Transformação Digital dos serviços do Estado e as diretrizes Indústria 4.0, a AICEP estabeleceu dentro do seu plano estratégico para os próximos três anos, um conjunto de ações viradas principalmente para a sua relação com as empresas e outros stakeholders, centrada em primeira linha na evolução dos seus Produtos e Serviços, aportando-lhes



mais inteligência, privilegiando as plataformas digitais e com especial incidência nas plataformas móveis, e no final que possam trazer mais valor às empresas e aumentar as exportações e o investimento.

Pretende-se assim criar um ecossistema (plataforma) digital integrado e de partilha de “data” que garanta a capacidade de resposta à economia evolutiva do século XXI e a excelência da nossa missão.

Este é um plano a ser concretizado em várias fases e que, na prática, está a recorrer a várias candidaturas ao SAMA2020, incluindo a candidatura 22159, já aprovada. Os presentes projetos focam-se na captação do Investimento, Capacitação das Empresas e Infraestrutura de suporte. A candidatura 22159 focou-se no apoio aos Exportadores e serviços internos, nomeadamente no suporte ao CPAI (Comité Permanente de Apoio ao Investidor) e aos processos internos.

PORTAL DO INVESTIMENTO

Os produtos e serviços disponibilizados pela AICEP demonstram pouca interatividade com os *stakeholders*, tal como pouco ajustados às necessidades das empresas mais inovadoras e com maior potencial de investimento e exportação. Para o efeito, a beneficiária da operação pretende o desenvolvimento de uma plataforma digital integrada destinada aos processos de Investimento – **Portal do Investimento** (medida Simplex+ 2017 nº 12) - de interface com os utilizadores, tornando mais atual e dinâmico ao mesmo tempo que potenciará o investimento na economia nacional, cumprindo o objetivo visado pelo Plano Nacional de Reformas.

Nesta plataforma serão disponibilizados produtos e serviços, desde os mais indiferenciados até aos mais customizados e personalizados. Além de melhorar o serviço prestado aos investidores, permitirá desenhar novos produtos e serviços com maior valor acrescentado, redefinir e digitalizar o maior número de produtos e serviços, aumentar a proximidade e interação com os investidores, as empresas/utilizadores e otimizar a experiência do utilizador.

Ainda neste sentido, a AICEP pretende também desenvolver novos modelos de colaboração e, ao mesmo tempo, criar os chamados *next-generation services*.

Este portal, entre outras funcionalidades, deverá cumprir o nível AA das normas W3C, criação de alertas, capacidade para funcionamento em dispositivos móveis e partilha de conteúdos nas redes sociais e e-mail. Os princípios orientadores serão uma “única vez”, “simplificação e uniformização” e “digital por regra”, apostando-se na garantia ao investidor/ da simplificação e maior eficácia de todas as fases do processo de investimento, desde a fase prospectiva até ao *after care*, como por exemplo a obrigatoriedade de apresentar informações uma única vez, o acesso fácil a toda a informação necessária, a proatividade com potenciais investidores, a produção de serviços digitais que sejam apelativos e fáceis de usar e a gestão de





processos por meios eletrónicos introduzindo uma visão orientada para a eficácia e eficiência da administração, além de permitir a criação de sinergias, transparência e interoperabilidade da informação. A aplicação destes princípios será feita através do cumprimento dos requisitos de normas de qualidade e adequação dos processos aos equipamentos e novos canais de disponibilização de serviços da AICEP (por exemplo, prevendo a possibilidade da assinatura eletrónica, alertas, customização de informação, etc).

Mais ainda, este projeto também tem a finalidade de promover a interoperabilidade na Administração Pública, através da adesão à iAP, na informação que a AICEP recolha ou pretenda recolher nas suas interações com as empresas e a integração dos serviços disponibilizados online com o Balcão do Empreendedor, para que as empresas disponham dos vários serviços prestados no mesmo local, ainda que possam dirigir-se igualmente diretamente através do Portal do Investimento.

AVALIAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Para atingir os objetivos antes enunciado, o processo de criação da nova plataforma será precedida por uma avaliação suportada em metodologias Design Thinking e/ou Service Design destinada a avaliar todos os atuais produtos e serviços ao Investidor e definir um novo portfolio de Produtos e Serviços mais interativos e personalizados e com um maior grau de inteligência analítica que permita torná-los mais adequados e valiosos para os investidores e restantes *stakeholders*.

Esta atividade vai avaliar as necessidades e expetativas dos diversos tipos de empresas, rever toda a natureza e forma dos serviços e como output desta atividade, resultarão ainda as especificações para a interface e a *user experience* do Portal do Investimento.

Os 'novos' P&S deverão ser mais adequados às necessidades das empresas e expetativas da nova geração de decisores, disponíveis via diferentes plataformas digitais, ser mais interativos e mais personalizados.

Os produtos personalizados serão passíveis de ser cobrados.

GESTÃO DE PROJETO E DE MUDANÇA

De forma transversal, o projeto deverá incluir iniciativas de Gestão de Programa e da Mudança em causa, englobando a gestão global do programa candidatado, planeamento e gestão da mudança e comunicação. Estas iniciativas deverão incluir o acompanhamento de todas as restantes iniciativas, o desenvolvimento de um plano de gestão da mudança e um calendário de comunicação interna e externa adaptado ao planeamento do restante projeto.

Em termos de gestão da mudança, os principais objetivos serão preparar e acompanhar a mudança a operar, nomeadamente a nível dos recursos humanos da AICEP mais afetados pelas alterações dos métodos de trabalho e identificar as necessidades de informação e formação em ferramentas e processos.



Já a gestão de programa tem a finalidade de garantir a articulação das diversas iniciativas e o seu desenvolvimento dentro dos objetivos, tempos e orçamentos previstos, coordenando as equipas envolvidas e promovendo a sua correta articulação, assim como garantir a ligação e cumprimento dos deveres de divulgação e prestação de informação necessária às entidades gestoras do Programa Operacional. Da concretização destas atividades resultarão vários entregáveis como planos de projeto, plano de gestão da mudança, compilação da documentação de suporte dos sistemas de informação e pontos de situação regulares. De referir ainda, finalmente, que por forma a garantir a qualidade da operação ambiciona-se a adoção de referenciais de boas práticas, por exemplo a norma NP EN ISO 9001 e BABOK (*Business Analysis Body of Knowledge*).

PLATAFORMA DE DESENVOLVIMENTO RÁPIDO

Para cumprir todos os objetivos estabelecidos, a infraestrutura tecnológica de suporte deve suportar todos os canais atuais com especial incidência nos canais móveis, ser capaz de interagir com as redes sociais, ter uma grande capacidade analítica, ser capaz de rapidamente escalar e de implementar novas soluções e de adaptar-se à evolução tecnológica e social. Será assim incorporada uma plataforma de desenvolvimento rápido. Será implementada em modelos de *cloud* e com recurso a soluções *opensource*, se disponível e quando mais adequadas.

Nota: estas plataformas serão também utilizadas para o suporte ao projeto Portal das Exportações, a realizar no âmbito da Candidatura ao SAMA2020 nº 22159, e que faz parte do Simplex+ de 2016 como medida número 8.



Análise dos quatro últimos projetos:

Capacitação online

Consultoria em Gestão de Conhecimento

Implementação das Plataformas de B.I., Gestão e Monitorização

Gestão de Projeto e da Mudança

Para este conjunto de projetos, os princípios da análise são os seguintes:

- Aumento de eficiência global por simplificação de processos: 1% em 2018, 3% em 2019 e 5% em 2020

- Aumento da eficiência da DF em 10% em 2019 e 15% em 2020.

A eficiência é medida pelo acréscimo no número de processos realizados para o mesmo pessoal, ou então realizar o mesmo com menos pessoal.

- Venda de seminários e cursos:

- 2018: 50 presenças a 75€

- 2019: 200 presenças a 75€

- 2018: 300 presenças a 75€

- Poupança das empresas nas deslocações a cursos e eventos

- 2h x 15€ de despesas x 19,18 de salário (igual a média AICEP)

- 2018: 300 presenças

- 2019: 700 presenças

- 2019: 1.200 presenças

Os valores totais para o projeto global são:

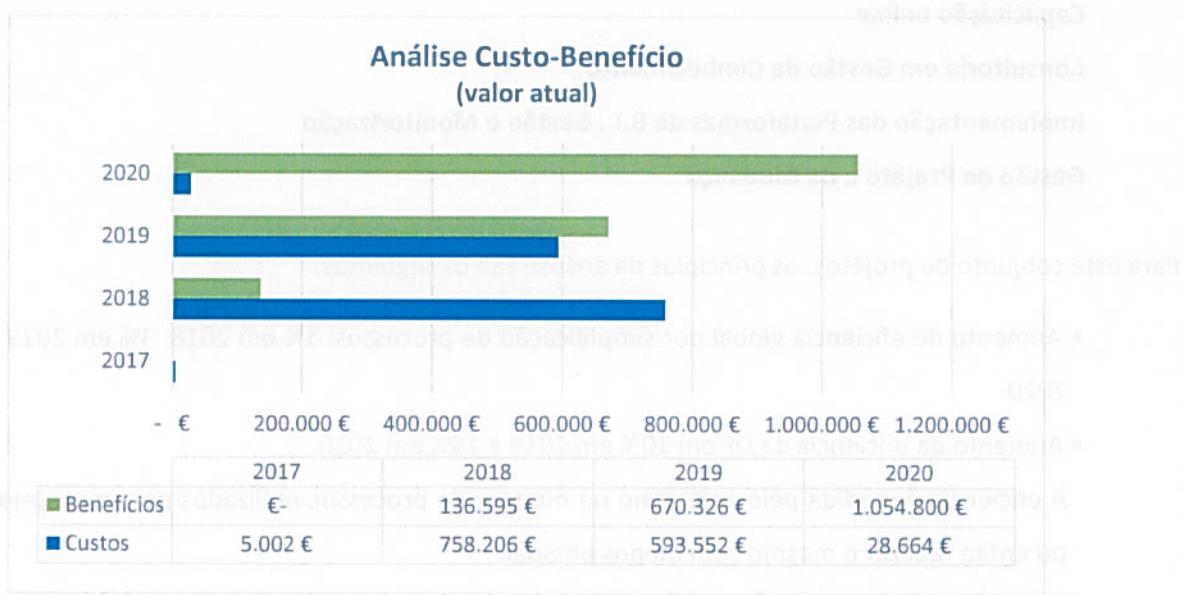
Período 2017-2020	
Análise Custo-Benefício	
Valor Atual dos Benefícios	1.861.721,15 €
Valor Atual dos Custos	1.385.425,19 €
Benefício Líquido	476.295,97 €

Os benefícios vão-se manter nos anos seguintes a um custo residual (manutenção).

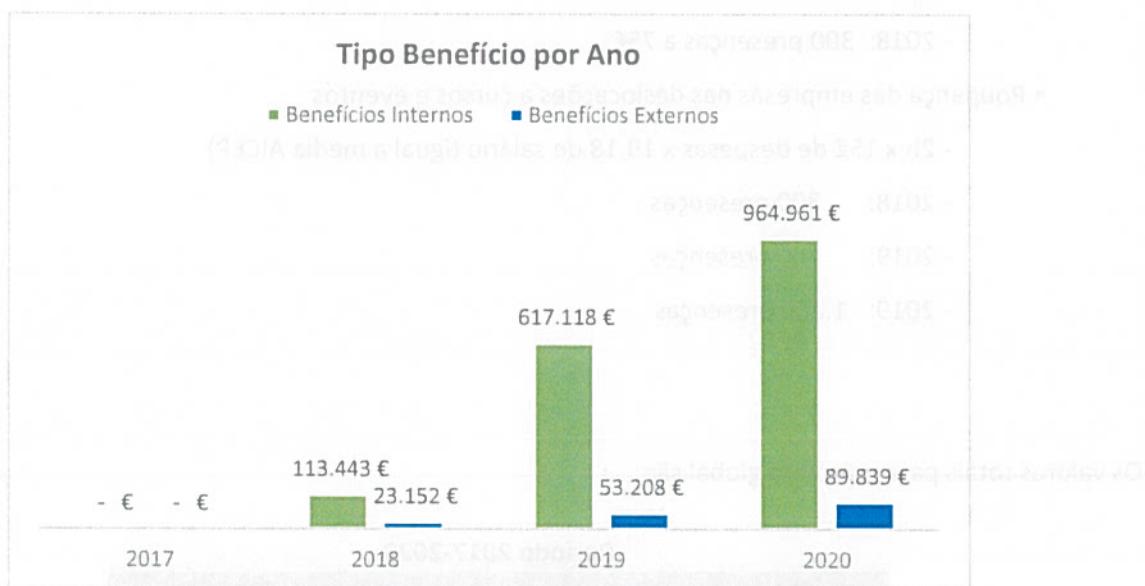


aicep Portugal Global

Por ano é esta a distribuição:



Por tipo de benefício a distribuição é a seguinte:



Memória Descritiva

Face aos desafios diagnosticados, e em consonância com as estratégias do Governo para a evolução no sentido da Transformação Digital dos serviços da Administração Pública (AP), a AICEP estabeleceu um conjunto de ações centradas na sua atividade operacional e administrativa e na sua relação com as empresas, com principal foco na informação gerada interna e externamente, aportando-lhes mais inteligência, e no desenvolvimento de serviços inovadores de apoio à internacionalização, privilegiando o

reforço da capacidade institucional e sua eficiência, e que possam trazer mais valor às empresas e aumentar as exportações e o investimento. O Plano Estratégico da Agência definido para 2017-2019 consubstancia esta linha de orientação.

Como referido no diagnóstico, a AICEP gera quantidades elevadas de informação e conhecimento, lida com múltiplos procedimentos, internos à unidade, com interação com outras unidades e também com o exterior, cujo rigor, rastreabilidade e agilidade de execução são essenciais à correta execução da missão da AICEP.

Nesse sentido, foram definidas diversas iniciativas no âmbito da presente operação, inscrevendo-se as mesmas nas seguintes tipologias de capacitação dos serviços da Administração Pública, cofinanciadas pelo FSE, conforme o Aviso de Candidatura.

Alínea b) - Desenvolvimento de instrumentos de gestão, monitorização, bem como do acompanhamento e da avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos

Alínea c) - Ações de promoção e divulgação de iniciativas com vista à disseminação de melhores práticas e partilha de conhecimento de novas formas de organização interna e de prestação de serviços públicos aos cidadãos e às empresas, bem como o desenvolvimento de novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública

Na tipologia da alínea b) enquadram-se as seguintes iniciativas:

CAPACITAÇÃO ONLINE

Por forma a alargar o alcance no espaço e no tempo dos eventos de informação (seminários, workshops, etc) e de formação, atualmente realizados em sala com presença física dos interessados, serão desenhados e produzidos um novo conjunto de eventos e de formações para acesso online. Os eventos que tenham uma componente em sala passarão a ser também disponibilizados por *streaming*. Esta capacidade permitirá aumentar o alcance dos mesmos e diminuir os custos para as empresas.

No âmbito do projeto e da candidatura serão desenvolvidos vários cursos e seminários no âmbito da internacionalização e do investimento viabilizando uma maior proximidade e acesso a especialistas internacionais, e aos nossos centros de negócios, com os quais está já programada a realização de pelo menos um seminário por semestre com cada um.



É também objetivo da operação trabalhar ativos estratégicos de forma a que as empresas aumentem o seu potencial de inovação, visto estas serem as proporcionadoras de um impacto maior no crescimento das exportações, recorrendo e aproveitando os novos meios que a transformação digital proporciona na aceleração da internacionalização.

Deste modo, pretende-se o desenvolvimento de novos serviços para potenciar ativos de competitividade em afirmação com a internacionalização digital e a mudança de *mindset* na estruturação das áreas de internacionalização da empresa.

Para além da possibilidade de trazer o conhecimento de um número alargado de especialistas de diferentes mercados a custo mais baixo, de viabilizar o maior contacto com potenciais investidores, viabiliza-se uma maior aproximação dos nossos centros de negócios e do conhecimento de mercado que possuem com os utilizadores, para além de aumentar exponencialmente o número de empresas impactadas por cada ação.

Esta iniciativa faz parte das medidas Simplex+: medida nº 9 “Capacitação Online para a Internacionalização”.

Para suporte aos eventos serão implementadas em modelo *cloud*, as plataformas de *webinar* e de *e-learning* e ainda equipamento de áudio e vídeo adequados.

CONSULTORIA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO

Esta atividade destina-se a avaliar os processos administrativos, a informação e conhecimento integral existente na AICEP e a que a Agência tem acesso de terceiras entidades, contrapor com as necessidades de negócio e definir formas de extrair mais valor da informação disponível, por forma a reforçar a capacidade institucional e eficiência da entidade, a fim de concretizar uma melhor governação interna.

Pretende-se definir um sistema que permita o acompanhamento e avaliação permanente do nível de desempenho e qualidade da informação e conhecimento produzido. No desenvolvimento deste processo está previsto definir metodologias de recolha de informação que favoreçam a automatização dos processos e a produção dos resultados relevantes para a informação, conhecimento, desenvolver aplicações, soluções e análises nas áreas mencionadas, encontrar novas fontes de informação e criar nova informação de maior valor acrescentado / *competitive intelligence* com proposta do respetivo *pricing*.

Pretende-se ainda incorporar, nos processos administrativas e de negócio, soluções inovadoras em termos científico-tecnológicos e geradoras de valor acrescentado; criar nova informação de maior valor acrescentado (VA) interno e externo; gerar *competitive intelligence* para as empresas e desenvolver e prosseguir uma agenda para a constante evolução da Gestão e Monitorização e *Business Intelligence*.





Como resultado final pretende-se o desenvolvimento de um sistema inovador que:

- Viabilize respostas/serviços orientados pelo conhecimento (intelligence-driven response), entregando soluções de maior valor aos nossos utilizadores;
- Viabilize a integração de dados e informação e a exploração das vantagens resultantes do tratamento de big data.

Resultarão ainda da atividade especificações para a Plataforma de Gestão e Monitorização da Atividade, que irá suportar a realização dos procedimentos administrativos e operacionais já mencionados, e a definição de soluções a implementar na Plataforma de Business Intelligence com recurso às plataformas de Big Data e IA.

IMPLEMENTAÇÃO DE PLATAFORMAS DE GESTÃO E MONITORIZAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE

Com base nos resultados e requisitos da atividade anterior – Consultoria em Gestão do Conhecimento –, serão implementadas as Plataformas de Gestão, Monitorização e Business Intelligence. Serão realizadas diversas explorações associadas à atividade operacional e administrativa da AICEP. Como mencionado em diagnóstico, é necessário produzir mensalmente cerca de 35 mapas mensais de report e gráficos de gestão e acompanhamento da atividade (acrescido de outros trimestrais). Será desenvolvido um plano de ação para automatização da geração de tais reports, tendo em vista a simplificação legislativa e racionalidade processual e visando o fomento da transparência, da boa governação e da gestão de riscos de corrupção, permitindo à entidade estar em conformidade com as normas e disposições em vigor. Em conjunto com o *Customer Relationship Management (CRM)*, esta plataforma dará toda a informação interna para que a plataforma de *Business Intelligence* possa produzir conhecimento mais completo e atualizado, dando mais capacidade de Gestão Interna e de Suporte às atividades de promoção da Internacionalização e do Investimento.

Desta forma, a par da Plataforma de Gestão e Monitorização, e igualmente com base nos resultados e requisitos da atividade anterior, será implementada a Plataforma de *Business Intelligence (BI)*. Tendo em conta as capacidades desta plataforma, será possível o desenvolvimento de soluções inovadoras e de novos produtos informacionais, *competitive intelligence*, a extração de tendências e modelos preditivos (*data mining*) que ajudem a AICEP na sua missão de potenciar as exportações nacionais e a atração de IDE, a transferência de conhecimento, assim como poderão ser desenvolvidos eventuais *datawarehouse*, produzidas as diversas explorações definidas e modelos de BI necessários ao report interno e externo à entidade, disponibilizando informação necessária à atividade em métricas e indicadores adequados.



Deste modo, pretende-se com esta atividade:

- Criação de diversos workflow operacionais, administrativos e orçamentais e que possam fluir sem constrangimentos;
- Interligação do workflow com a gestão documental e sistema financeiro;
- Enquadramento e atualização de todos os processos alvo que envolvam o disposto no DL 192/2015 de 11 de setembro, que aprova o SNC-AP;
- Criação de mapas financeiros legais e obrigatórios de uma forma automática do sistema contabilístico e de mapas de immobilizado por local e por bens;
- Criação de modelos de análise preditiva e inteligente destinados a alimentar as necessidades das áreas de apoio ao negócio e também o Portal da Exportação e do Investimento;
- Criação de dashboards, KPI's e outros conteúdos de suporte à gestão e monitorização
- Disponibilização online de informação atualizada em tempo real.

Foram ainda definidas quatro tarefas core:

- Levantamento e Desenho: avaliar o desenho do processo e as necessidades em termos da ferramenta; Definir o modelo de cubo de dados da AICEP, definição fontes de dados a analisar, definição de relatórios necessários pré-definidos e modelos de relatórios;
- Desenvolvimento: Criação de cubo de dados e de processos analíticos de base;
- Testes: Testes de validação de qualidade, conformidade com os requisitos funcionais e técnicos;
- Passagem de Conhecimento: Passagem de Conhecimento à equipa da AICEP sobre o desenvolvimento efetuado.

Esta plataforma será suportada nas plataformas de *Big Data* e Inteligência Artificial (IA) incluídas no projeto, e será transversal a toda a atividade da AICEP.

Terá um alcance interno tanto nas componentes de gestão como de apoio à atividade comercial, e também dará suporte ao **Portal das Exportações** e **Portal do Investimento** (projetos suportados nas candidaturas SAMA2020 nº 22159 e 35425) dos quais será uma infraestrutura essencial.

Sendo o investimento o pilar essencial para a dinamização do crescimento da economia nacional, pelo seu impacto na criação de emprego e na geração de valor acrescentado e exportações, a AICEP estabeleceu um conjunto de ações centradas na capacitação empresarial das PME através do desenvolvimento dos seus processos de qualificação para a internacionalização, valorizando os fatores imateriais da competitividade,



permitindo potenciar o aumento da sua base e capacidade exportadora. Neste âmbito, enquadradas na tipologia da alínea c) do Aviso, encontram-se as seguintes iniciativas:

AVALIAÇÃO DE PROCEDIMENTOS NECESSÁRIOS À REALIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS

No que se refere à captação de novos investidores e a geração de novos projetos de empresas já estabelecidas em Portugal, é clara a exigência de um esforço contínuo de melhoria do ambiente de negócios, seguindo as melhores práticas internacionais e focado no alcance dos seguintes objetivos:

- Simplificação de procedimentos e transparência na tramitação de processos;
- Identificação dos obstáculos / pontos de estrangulamento que mais contribuem para morosidade excessiva;
- Parametrização da documentação instrutória a exigir, por setor de atividade, tipo de intervenção ou tipo de licenciamento;
- Redução global de prazos, interlocutores e custos.

Esta iniciativa integra as medidas Simplex+, correspondendo à medida nº 5 designada como “Avaliação de procedimentos necessários à realização de investimentos”.

GESTÃO DE PROJETO E DA MUDANÇA

Transversal a toda a operação e às duas tipologias acima identificadas, serão incluídas iniciativas de gestão de projeto e da mudança em causa, englobando a gestão global do programa candidatado, planeamento e gestão da mudança e comunicação. Estas iniciativas deverão incluir o acompanhamento de todas as restantes iniciativas, o desenvolvimento de um plano de gestão da mudança e um calendário de comunicação interna e externa adaptado ao planeamento do restante projeto.

Em termos de gestão da mudança, os principais objetivos consistiram na preparação e acompanhamento da mudança a operar, nomeadamente a nível dos recursos humanos da AICEP mais afetados pelas alterações dos métodos de trabalho e na identificação das necessidades de informação e formação em ferramentas e processos. Já a gestão de programa tem a finalidade de garantir a articulação das diversas iniciativas e o seu desenvolvimento tendo em conta os objetivos, tempos e orçamentos previstos, coordenando as equipas envolvidas e promovendo a sua correta articulação, assim como garantir a ligação e cumprimento dos deveres de divulgação e prestação de informação necessária às entidades gestoras do Programa Operacional.



aicep Portugal Global

Da concretização destas atividades resultarão vários documentos, tal como planos de projeto, plano de gestão da mudança, compilação da documentação de suporte dos sistemas de informação e pontos de situação regulares.

Todas estas medidas estão incorporadas em sede de orçamento de 2018.

B. Investimento Financeiro

Para 2018, a nível dos investimentos financeiros, apenas se prevê a redução de capital de um dos fundos de capital de risco.

Investimento/Desinvestimento Financeiro	Montantes expressos em €		
	Real 2016	Estimativa 2017	Previsão 2018
FCR - Explorer I - Liquidação	-743.850		
FRC - PV FIEP - Redução de capital	-400.000	-720.000	-400.000

C. Investimentos Plurianuais

Os investimentos plurianuais são conforme quadro resumo abaixo:

Descrição	Anos Anteriores	Montantes expressos em €			Anos Seguintes
		Real 2016	Estimativa 2017	Previsão 2018	
Melhoramento nas instalações - obras	428.669	25.546	0	14.622	14.622
Novos Equipamentos	1.038.554	373.988	400.000	1.432.081	1.432.081

O nível de investimento mantém-se para anos futuros, dando-se assim continuidade à aposta no Digital, conforme explanado no Plano estratégico da Agência.



VI. PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS

Importa realçar que os custos da AICEP se dividem em duas grandes categorias. Os primeiros têm a ver com o funcionamento, ou seja, a sua estrutura. A outra categoria corresponde ao Plano de atividades, que inclui as ações de promoção externa e o Programa Inov Contacto.

Relativamente ao valor do conjunto de gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento e ao valor do conjunto de gastos com estudos, pareceres e projetos de consultoria, o primeiro tem uma redução de 1% e no segundo prevê-se um decréscimo de 10%, quando comparado com o realizado em 2016, cumprindo as orientações da DGTF. Se compararmos com o estimado 2017, e por força da atividade da AICEP, o conjunto de gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento sofre um acréscimo de 5%, enquanto que o conjunto de gastos com estudos, pareceres e projetos de consultoria sofre um redução de 4%.

Num exercício de revisão de despesa a AICEP propõe as seguintes iniciativas sobre as seguintes áreas:

Iniciativas na área de contratação pública que possam consubstanciar poupança, designadamente em aquisição de bens e serviços:

- Redução de despesas:

- Nas ações em território nacional definir critérios de participação de colaboradores da AICEP;
- Privilegiar as comunicações mais económicas nas ações de promoção (e-mails, números de telefone próprios da Agência, videoconferência);
- Nas comunicações fixar plafonds mensais, por ação e visita;
- Limitar a utilização de dados móveis no exterior, devendo os colaboradores utilizar redes Wi-Fi disponíveis ou privilegiando a compra antecipada de cartões de dados de empresas de telecomunicações nos países onde se realizam ações;
- Nas despesas de representação (com entidades externas à AICEP) procurar alternativas económicas, de forma a reduzir a tributação autónoma que incide sobre as despesas de representação da Agência;
- Aumentar a utilização de reuniões online, web conferência e aplicações de videoconferência;
- Privilegiar ações e despesas que possam ser suscetíveis de comparticipação por parte do SIAC;
- Ao nível das despesas atender sempre aos limites de comparticipação por parte do SIAC;
- Procurar economizar nos serviços de restauração gerais da ação (cocktails, coffee breaks, etc.). Verificar a oferta de diversos fornecedores;
- Renegociação de contrato de Comunicações de Rede Fixa;
- Racionalização da utilização da Rede Móvel;

- Redução do valor previsto com Ações de arranque e Encerramento do programa Inov Contacto (realizados em parceria com outras iniciativas / Universidades) privilegiando cedência de instalações e logística inerente;
- Viagens dos estagiários em voos mais económicos privilegiando sempre que possível e sem perca de segurança ou regalias.

No reforço destas ações para redução de despesa estima-se em sede de orçamento de 2018 uma redução de 53.700 euros.

Otimização da gestão do património imobiliário, incluindo uso mais eficiente do espaço e eliminação de arrendamentos injustificadamente onerosos:

- Procurar alternativa ao espaço arrendado na Avenida 5 de outubro onde se encontram instalados o maior número de colaboradores, para espaços com custo inferior, na mesma localização. Não se estima redução de despesa nesta medida no orçamento de 2018;
- Redução de encargos de instalações na rede (atual). Estima-se uma redução de despesa em sede de orçamento de 2018 de 10.000 euros.

Aumento da produtividade dos serviços, nomeadamente pela implementação de novos portais e pela reconfiguração de processos:

- A implementação do Portal do Investimento e a Capacitação Online vai permitir a entrega de novos produtos e a prestação de novos serviços por meios automáticos, pelo recurso a sistemas cuja implementação vai decorrer em 2018 e 2019. Em 2018 os custos com este investimento vão ser da ordem dos 470.000 euros. Os benefícios esperados referem-se a melhoria da eficiência dos RH da AICEP em geral e são da ordem dos 144.400 euros. Nos anos seguintes os benefícios irão aumentar e a despesa diminuir;
- A implementação do Portal das Exportações e Gestão de Processos e Documentos, vai permitir a entrega de novos produtos e a prestação de novos serviços por meios automáticos assim como a agilização de processos internos, pelo recurso a sistemas cuja implementação vai decorrer em 2018. Em 2018 os custos com este investimento vão ser da ordem dos 318.400 euros (o projeto deveria ter sido realizado em 2017, contudo foi atrasado devido a atraso na aprovação da candidatura SAMA). Os benefícios esperados referem-se à melhoria da eficiência dos recursos humanos da AICEP em geral e são na ordem dos 222.857 euros. Nos anos seguintes os benefícios irão aumentar e a despesa diminuir.

Estando em curso um processo de transformação digital da economia global, é de salientar a importância da AICEP como veículo de promoção do País e das empresas assim como de captação do investimento, que terá de assumir um papel importante nesse movimento de forma a poder acompanhar as empresas mais avançadas e servir de exemplo para as restantes. Para além das componentes de serviço às empresas, cujo processo de transformação digital já se iniciou – Portal das Exportações e Portal do Investimento – torna-se premente concluir esse processo através da adoção do mesmo princípio internamente. A análise custo benefício realizada para o plano de transformação mostra um retorno claro em termos de benefícios que excede largamente os custos associados. Esta análise foi efetuada num âmbito temporal que se estende até 2019, já que a grande maioria dos benefícios é produzida após a completa implementação do plano de transformação.

Relativamente à adoção de estratégias de maximização das receitas mercantis, a AICEP tem como medidas:

- Implementação (gradual) da Política de Preços no que respeita aos produtos/serviços de informação;
 - Entrega de novos produtos e a prestação de novos serviços.



A. Gastos com o Pessoal e Fornecimentos e Serviços Externos

No quadro seguinte pode observar-se a evolução dos gastos com o pessoal nos últimos anos e a previsão para 2018.

Gastos com pessoal (€)	Execução		Estimativa	Orçamento	Montantes expressos em euros	
	2014	2015			2018	Variação Período
Gastos totais com pessoal (1) = (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)	21.233.500,39	22.082.067,91	22.851.209,98	24.291.865,69	25.045.711,57	2018/2017
(a) Gastos com Órgãos Sociais	483.701,53	529.454,78	539.170,41	555.263,12	515.094,71	753.845,88 3%
(b) Gastos com Cargos de Direção sem O.S.	3.442.000,00	3.682.093,15	3.904.448,00	3.840.423,15	4.854.209,83	-40.168,41 -8%
(c) Remunerações do Pessoal	16.436.279,54	16.952.552,54	17.339.776,95	18.719.967,22	18.819.190,48	1.013.786,68 21%
(i) Vencimento Base + Subs. Férias + Subs. Natal	7.770.384,98	8.278.393,68	9.525.049,20	10.800.640,71	10.789.773,30	99.223,26 1%
(ii) Outros Subsídios a)	8.005.752,15	8.134.614,99	7.611.437,99	7.919.326,51	8.007.376,18	-10.867,41 0%
(iii) impacto reduções remuneratórias e de suspensão subsídios em cada ano	660.142,41	539.543,87	203.289,76		22.041,00	88.049,67 1%
(iv) Impacto da aplicação dos artigos 20º e 21º LOE 2017						
(v) impacto estimado com valorizações remuneratórias nos termos do Despacho n.º 3746/2017						
(d) Benefícios Pós-Emprego	249.385,06	263.132,32	276.286,52	290.172,42	183.601,77	-106.570,65 -58%
(e) Ajudas de Custo	60.775,93	74.205,88	75.319,96	0,00	72.328,83	72.328,83 100%
(f) Restantes Encargos	404.596,10	517.093,92	527.360,34	784.709,54	555.424,68	-229.284,86 -41%
(g) Rescisões /Indemnizações	156.762,23	63.535,32	188.847,80	101.330,24	45.861,27	-55.468,97 -121%
Gastos totais com pessoal (2) = (1) sem o impacto das medidas identificadas em (iii), (iv), (v) e (g)	20.416.595,75	21.478.988,72	22.459.072,42	24.190.535,45	24.977.809,30	787.273,85 3%

Nº Total de RH	Final do ano					Variação Período
	2014	2015	2016	2017 (estim)	2018 (orç)	
Nº total RH (O.S.+Cargos Direção+Trabalhadores)	451	457	452	436	446	10 102%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (nº)	5	5	4	5	5	0 100%
NºCargos de Direção sem O.S. (nº)	67	67	66	73	73	0 100%
Rede Externa (nº)	33	33	33	40	40	0 100%
Sede (nº)	34	34	33	33	33	0 100%
Nº de Efetivos sem O.S. e sem Dirigentes (nº)	379	385	382	358	368	10 103%
Rede Externa (nº)	112	112	113	101	101	0 100%
Sede (nº)	267	273	269	257	267	10 104%
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal	16,33%	16,72%	17,23%	15,88%	19,42%	125,26% 122%

a) Subsídio de Refeição, Subsídio de Função, Apoio à Expatriação, Isenção de Horário de Trabalho e Apoio à Educação

Os gastos com pessoal estimados em julho de 2017 para o ano de 2018 pressupunham a contratação de 12 novos efetivos e a saída de 2 colaboradores, estando este acréscimo de valor disponível em orçamento. Contudo, face aos efetivos de 2016, conforme decorre acima do ponto **D. Reposição da dotação de Recursos Humanos** de **I. Plano de Atividades para 2018**, saíram 16 colaboradores, a substituir, a que acrescem 7, decorrentes diretamente do Plano Estratégico.





Assim, embora no mapa anterior apenas se apresente um acréscimo de 10 colaboradores (12 novos colaboradores e 2 saídas), a AICEP prevê a necessidade de 23 novos colaboradores, 7 novos comerciais e 16 novos colaboradores para substituição das 16 saídas ocorridas durante 2017, totalizando assim 457 efetivos no final de ano. Estando estas contratações previstas ocorrerem fundamentalmente no segundo semestre do ano, encontram-se contempladas no orçamento proposto.

Efetivando-se as referidas contratações, a previsão dos encargos com pessoal da AICEP em 2019 será de 25.375 mil euros.

Por último, importa referir que nestes cálculos não se encontra registada a integração dos vínculos precários. Conforme mencionado em I.E, a AICEP irá acomodar a despesa adicional resultante desta integração no orçamento apresentado pela Agência.

Nos quadros seguintes pode observar-se a evolução dos fornecimentos e serviços externos, decompostos pelas áreas de funcionamento e de promoção, dos gastos com o Programa Inov Contacto e dos gastos com o pessoal.

Evolução dos principais gastos	Execução		Estimativa	Previsão				
	2014	2015		2016	2017	2018	2019	2020
Fornecimentos e Serviços Externos	5.791	6.310	6.288	6.315	8.097	8.000	8.000	8.000
Funcionamento	3.288	3.853	4.231	4.257	5.141	5.044	5.044	5.044
Sede	1.372	1.850	1.922	1.973	2.407	2.410	2.410	2.410
Rede	1.916	2.003	2.308	2.284	2.734	2.634	2.634	2.634
Promoção - inclui Viagens Inov	2.503	2.457	2.058	2.058	2.956	2.956	2.956	2.956
Estágios Inov Contacto	4.302	4.222	4.021	4.664	4.770	4.770	4.770	4.770
Gastos com Pessoal - inclui indemnizações	21.233	22.082	22.851	24.292	25.046	25.100	25.100	25.100
Sede	12.505	12.826	12.646	12.931	13.586	13.640	13.640	13.640
Rede	8.728	9.256	10.206	11.361	11.460	11.460	11.460	11.460

Gastos com Pessoal + FSE de Funcionamento	Montantes expressos em milhares de euros						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Forn. Serv. Externos – Funcionamento	3.288	3.853	4.231	4.257	5.141	5.044	5.044
Gastos com Pessoal - Total	21.233	22.082	22.851	24.292	25.046	25.100	25.100
Total	24.521	25.935	27.082	28.549	30.186	30.144	30.144
Variação Base 2014					23,10%		

Considera-se, no entanto, que os gastos decorrentes do Plano de Promoção da AICEP, bem como o Programa Inov Contacto, tal como já foi referido, não ficam sujeitos a este tipo de restrição até porque o seu financiamento está assegurado por fontes autónomas do Orçamento de Estado.

mais ressalva é feita quanto ao impacto levantado sobre o montante das despesas direcionadas para a promoção que esteja estabelecido na base 2013 mas que é de 2018, ou seja, 2018 é o ano de referência para a promoção. No entanto, o impacto é menor do que o previsto, devido ao menor número de saídas de colaboradores em 2018.



Montantes expressos em €

Rubrica	Previsão	Estimativa	Execução		Variação		
	2018	2017	2016	2010	2017/2010	2018/2017	2017/2016
FSE	8.096.543	6.315.348	6.288.329	8.312.881	-24,03%	28,20%	0,43%
Despesas com deslocações e estadas	1.295.203	1.264.583	1.300.958	862.234	46,66%	2,42%	-2,80%
Deslocações	928.436	895.279	907.255	556.410	60,90%	3,70%	-1,32%
Estadas	366.766	369.305	393.704	305.824	20,76%	-0,69%	-6,20%
Estudos, pareceres e projetos e consultoria	191.482	200.000	212.597	131.151	52,50%	-4,26%	-5,93%
Gastos com Pessoal (sem indemnizações)	24.999.850	24.190.535	22.662.362	26.222.217	-7,75%	3,35%	6,74%
Despesas com ajudas de custo	72.329	41.822	75.320	219	18996,97%	72,94%	-44,47%
TOTAL	33.096.394	30.505.883	28.950.691	34.535.098	-11,67%	8,49%	5,37%
N.º de Trabalhadores	446	436	452	545	-20,00%	2,29%	-3,54%

Conforme referido anteriormente, com exceção dos gastos com pessoal, a AICEP cumpre na íntegra o determinado nas instruções da DGTF, dando apenas nota de que face à atividade da AICEP e face ao crescente acompanhamento por parte desta às empresas, no conjunto de gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento prevê-se acréscimo de 5% face ao estimado para 2017 (mais 61 mil euros face a 2017, mas menos 8,7 mil euros face a 2016, mesmo com maior atividade).

B. Esforço Financeiro

Para o ano de 2018 prevê-se um esforço financeiro conforme detalhe no mapa abaixo:

Esforço Público	Previsão	Estimativa	Real
	2018	2017	2016
Empréstimos	0	0	0
Aumentos de capital	0	0	0
Indemnizações Compensatórias	0	0	0
Subsídios	0	0	0
Outras operações públicas não reembolsáveis	22.000.000	22.000.000	22.000.000
Esforço Financeiro OE (líquido)	22.000.000	22.000.000	22.000.000

C. Frota Automóvel

No quadro abaixo detalha-se os gastos com a frota automóvel, bem como o número de veículos quer em Portugal, quer na Rede Externa, prevendo a AICEP adquirir em 2018 quatro viaturas, uma para Portugal e três para a Rede Externa. Estas aquisições encontram-se previstas em orçamento aprovado, conforme





anteriormente indicado no capítulo do Plano de Investimentos, sendo que aquisições das viaturas irão ser objeto de pedidos específicos de autorização à tutela setorial aquando da aquisição das mesmas.

Conforme referido anteriormente, a AICEP prevê aderir ao programa de incentivo à mobilidade elétrica, em linha com os objetivos do projeto ECO.mob, encontrando-se prevista a substituição de uma viatura a combustão, com 15 anos de vida (2003) e com uma quilometragem superior a 261.000 km, por uma elétrica, permitindo assim a redução de custos operacionais e ambientais, e ainda, a promoção da mobilidade elétrica.

Relativamente às três viaturas previstas para a Rede Externa, uma delas será para substituição da viatura atual, com 14 anos de vida (2004) e com uma quilometragem superior a 247.000 km no Ponto de Rede em Pretória, e as outras destinam-se aos Pontos de Rede em Riade e Teerão onde não existem viaturas e dadas as especificidades dos mercados em questão, estas aquisições são prementes para que os delegados, em cada um dos mercados, possam ter os meios necessários para a prossecução da missão que lhes está atribuída.

Frota Automóvel		Orçamento	Estimativa	Real	Valor	Variação
N.º de veículos	Portugal	18	18	18	-	0,00%
	Rede Externa	16	14	14	2	14,29%
	TOTAL	34	32	32	2	6,25%
Gastos com a frota automóvel	Portugal	104.757	86.173	93.683	18.584,61	21,57%
	Rede Externa	51.798	55.583	58.682	-3.784,28	-6,81%
	TOTAL	156.556	141.755	152.365	14.800,33	10,44%

No quadro acima encontram-se refletidos os gastos com viaturas conforme instruções da DGTF, nomeadamente amortizações, inspeções, seguros, portagens, combustível, manutenção, reparação, pneumáticos, taxas e impostos. Para 2018 prevêem-se gastos acrescidos, em função da atividade da AICEP, das deslocações às empresas terem vindo a crescer atendendo ao forte acompanhamento efetuado pela Agência, sendo estas realizadas através da frota em Portugal, nomeadamente em termos de conservação e reparação das viaturas, dada a antiguidade da frota – a média de idade da frota é superior a treze anos e a quilometragem média por veículo é superior a 211.000 km.

D. EBITDA

Para além dos rendimentos relacionados com a promoção, estima-se receber em termos de transferências do Estado o montante de 22 milhões de euros.

Prevê ainda, uma transferência com origem no Turismo de Portugal, dando sequência ao protocolo existente entre a AICEP e o TdP, no domínio da representação exterior.





aicep Portugal Global

Ainda, no âmbito da Assistência Técnica do Portugal 2020, a AICEP é financiada de cerca de 72% das despesas com o pessoal dos seus quadros afeto à gestão de incentivos.

Apresenta-se de seguida mapa referente ao EBITDA:

Rubrica	Orçamento	Estimativa	Execução	Variação	
	2018	2017	2016	2018/2017	2018/2016
EBITDA	2.449.471	898.675	2.451.713	-63,35%	-0,09%

De salientar que a diferença de 1.661.170 euros, apurada em 2016, entre a execução (2.451.713 euros) e o projetado (790.543 euros) prende-se com o facto de terem sido recebidos cerca de mais 0,5M€ de dividendos da participada AICEP Global Parques, SA face ao estimado e terem sido reconhecidos em rendimentos 1M€ relativamente a reversões com imparidades de participações financeiras, nomeadamente:

Rendimentos	2016		
	Previsional	Executado	Diferença
Dividendos AICEP Global Parques, SA	1.365.259	1.875.643	510.384
Reversão de Imparidades Particip. Financeiras	-	1.006.078	1.006.078
Total	1.365.259	2.881.721	1.516.462

Detalhe das Reversões de Imparidades	Executado 2016
Liquidação do FCR Explorer I	533.518
FCR Portugal Ventures - Grandes Projetos Inv	1.790.338
FCR Portugal Ventures FIEP	217.289
FCR Portugal Ventures Internacionalização	90.347
FCR Portugal Global Ventures I	- 1.467.674
Portugal Capital Ventures	- 157.740
Total	1.006.078

Relativamente ao indicador de medida de eficiência operacional, a AICEP considera que o peso dos gastos operacionais sobre o volume de negócios não pode ser aplicado diretamente à AICEP porquanto a Agência na sua atividade normal prevista para 2018 efetua vendas e presta serviços numa ótica comercial apenas de 33 mil euros, que representam um valor inferior a 1% das suas receitas totais no montante de 38,9 milhões de euros.



Assim, encontra-se em fase de apreciação, por parte da DGTF, um novo indicador a apresentar às tutelas, que possa medir melhor a eficiência operacional da AICEP, que se apresenta conforme detalhe.

O ano de 2016 é o ano base para a construção do indicador de eficiência operacional.

Indicador de Eficiência = 55% x Indicador de eficiência da Sede + 45% x Indicador de eficiência da Rede

- **Indicador de eficiência da Sede** = $33,33\% \times (\text{Gastos operacionais Sede}^{\text{Ano N}} / \text{Investimento em Acompanhamento}^{\text{Ano N}}) / (\text{Gastos operacionais Sede}^{\text{Ano 2016}} / \text{Investimento em Acompanhamento}^{\text{Ano 2016}}) + 33,33\% \times (\text{Gastos operacionais Sede}^{\text{Ano N}} / \text{Valor de Projetos de Internacionalização em Acompanhamento}^{\text{Ano N}}) / (\text{Gastos operacionais Sede}^{\text{Ano 2016}} / \text{Valor de Projetos de Internacionalização em Acompanhamento}^{\text{Ano 2016}}) + 33,33\% \times (1 - \text{Taxa de reembolso}^{\text{Ano N}}) / (1 - \text{Taxa de reembolso}^{\text{Ano 2016}})$
- **Indicador de eficiência da Rede** = $50\% \times (\text{Gastos operacionais Rede}^{\text{Ano N}} / \text{Soma das Exportações de bens para mercados da rede}^{\text{Ano N}}) / (\text{Gastos operacionais Rede}^{\text{Ano 2016}} / \text{Soma das Exportações de bens para mercados da rede}^{\text{Ano 2016}}) + 50\% \times (\text{Quota de mercado das exportações de bens (em n-1)}^{\text{Ano N}}) / (\text{Quota de mercado das exportações de bens (em n-1)}^{\text{Ano 2016}})$

- Notas:

- Gastos operacionais = FSE + Gastos com Pessoal (sem indemnizações)
- Taxa de reembolso é calculada considerando a média móvel nos 3 anos anteriores inclusive, ou seja, n, n-1 e n-2
- Quota de mercados das exportações de bens é calculada considerando a média móvel nos 3 anos anteriores (n-1, n-2, n-3)
- Investimento em Acompanhamento (ponderação em função do tempo de trabalho):
 - Projetos QREN ainda pendentes – 20%
 - Projetos PT 2020 – 70%
 - Contratos de benefícios fiscais – 10%
- Investimento dos Projetos de Internacionalização em Acompanhamento (ponderação em função do tempo de trabalho):
 - Projetos QREN ainda pendentes – 20%
 - Projetos PT 2020 – 80%



Assim, temos abaixo o indicador final:

Ano	Gastos Operacionais	Ponderação	Indicador de eficiência da Sede	Ponderação	Indicador de eficiência da Rede	Indicador de Eficiência
2012	29.068.889	55%	350%	45%	109%	242%
2013	28.316.229	55%	234%	45%	104%	175%
2014	26.867.420	55%	189%	45%	97%	148%
2015	28.328.233	55%	142%	45%	97%	122%
2016	28.950.691	55%	100%	45%	100%	100%
2017	30.505.883	55%	92%	45%	101%	96%
2018	33.096.394	55%	87%	45%	99%	93%
2019	34.089.286	55%	81%	45%	98%	89%
2020	35.111.964	55%	79%	45%	98%	87%

Indicador de eficiência da Sede:

Mês	Gastos Operacionais na Sede	Investimento em acompanhamento	Investimento em Acompanhamento (Projetos QREN ainda pendentes)	Investimento em Acompanhamento (Projetos PT 2020)	Investimento em Acompanhamento e (Projetos BF)	KPI (A)	Projetos de Internacionalização em Acompanhamento	Investimento dos Projetos de Internacionalização em Acompanhamento (PT2020)	Investimento dos Projetos de Internacionalização em Acompanhamento (QREN)	KPI (B)	Taxa de reembolso Média Móvel a 3 anos	KPI (C)	Indicador de eficiência da Sede
2012	16.047.079	722.388.918	3.611.944.592			270%	123.828.690		619.143.449	725%	89%	55%	350%
2013	15.633.454	865.186.119	4.525.930.596			219%	201.241.179		1.006.205.893	435%	91%	48%	234%
2014	15.374.844	1.050.956.411	5.254.782.053			178%	233.710.192		1.168.550.959	368%	96%	20%	189%
2015	16.205.354	1.178.985.304	5.254.782.053	182.898.419		167%	489.216.186	368.027.117	973.972.460	185%	86%	74%	142%
2016	15.905.537	1.931.707.573	5.254.782.053	997.777.950	1.823.065.975	100%	889.705.242	893.125.754	876.023.197	100%	81%	100%	100%
2017	15.985.129	2.024.651.811	4.218.055.839	1.426.762.923	1.823.065.975	96%	1.230.392.288	1.363.757.082	696.933.116	73%	79%	108%	92%
2018	18.179.615	2.299.328.914	3.936.673.191	1.925.597.626	1.640.759.377	96%	1.452.828.465	1.653.140.254	651.581.308	70%	82%	95%	87%
2019	18.725.004	2.535.168.439	3.369.949.353	2.424.432.329	1.640.759.377	90%	1.606.922.515	1.942.523.427	264.518.864	65%	83%	89%	81%
2020	19.286.754	2.735.766.176	2.627.016.577	2.923.267.032	1.640.759.377	86%	1.785.525.280	2.231.906.600		60%	83%	91%	79%

Indicador de eficiência da Rede:

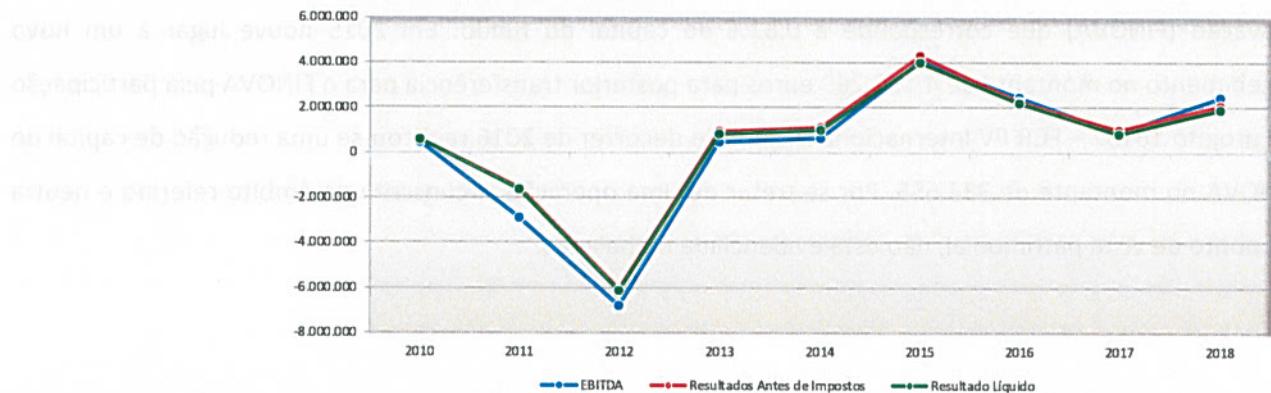
Mês	Gastos Operacionais na Rede Externa	Exportações de bens - mercados da Rede Externa (€)	Taxa de crescimento das exportações	KPI A	Quota de mercado de bens	KPI B	Indicador de eficiência da Rede
2012	13.021.811	311.815.860		112%	0,36%	107%	109%
2013	12.682.775	314.982.346	1%	104%	0,37%	104%	104%
2014	11.492.576	305.063.119	-3%	93%	0,38%	102%	97%
2015	12.122.879	305.724.536	0%	94%	0,38%	100%	97%
2016	13.045.153	335.789.640	10%	100%	0,38%	100%	100%
2017	14.520.754	359.940.820	7%	103%	0,38%	100%	101%
2018	14.916.778	385.856.559	7%	98%	0,38%	100%	99%
2019	15.364.282	404.377.674	5%	97%	0,38%	100%	98%
2020	15.825.210	421.361.536	4%	96%	0,38%	100%	98%

Refira-se que as demonstrações financeiras da AICEP refletem as responsabilidades relacionadas com a atividade da AICEP no âmbito da gestão dos sistemas de incentivos. Esta atividade sobressai, em particular, a nível de disponibilidades evidenciadas no balanço com contrapartida na rubrica "Outras contas a pagar".

Finalmente importa referir que ao abrigo do Eixo III – Financiamento e Partilha do Risco da Inovação – Sistema de Apoio ao Financiamento e Partilha do Risco da Inovação (SAFPRI), o Compete transferiu em 2010 para a AICEP a verba de 3.032.356 euros consignada à realização de capital do Fundo de Apoio à Inovação (FINOVA) que corresponde a 0,81% do capital do fundo. Em 2015 houve lugar a um novo recebimento no montante de 4.122.299 euros para posterior transferência para o FINOVA pela participação no projeto 16132 – FCR PV Internacionalização. No decorrer de 2016 registou-se uma redução de capital do FINOVA no montante de 333.655. Por se tratar de uma operação circunscrita no âmbito referido e neutra do ponto de vista patrimonial, não está evidenciada no balanço.

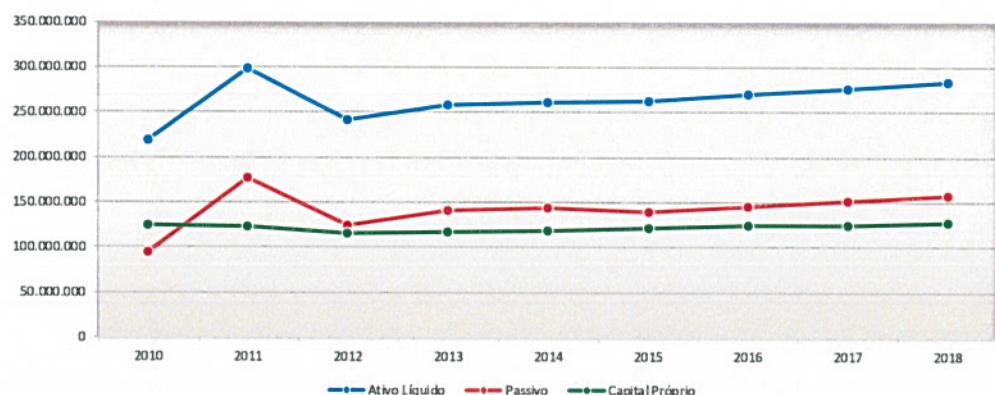
Apresentam-se de seguida alguns indicadores económico-financeiros:

Indicadores Económico-Financeiros



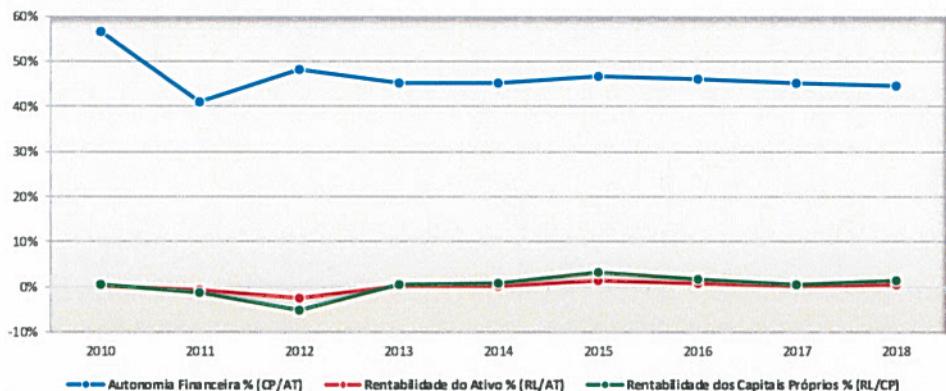
Indicadores	Execução							Estimativa	Previsão
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		
EBITDA	443.462	-2.920.619	-6.812.750	485.304	637.463	4.053.533	2.451.713	898.675	2.449.471
Resultados Antes de Impostos	600.219	-1.546.898	-6.062.182	957.448	1.122.793	4.286.364	2.278.214	978.889	2.078.221
Resultado Líquido	568.538	-1.605.009	-6.132.568	805.018	1.013.410	3.984.875	2.198.872	798.889	1.898.221

Indicadores Económico-Financeiros



Indicadores	Execução							Estimativa	Previsão
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		
Ativo Líquido	219.545.828	299.247.975	241.237.821	257.952.491	261.714.546	262.146.446	269.998.272	276.153.343	284.064.682
Passivo	95.103.314	176.410.470	125.135.173	141.044.826	143.596.600	140.067.829	145.722.353	151.078.534	156.997.870
Capital Próprio	124.442.514	122.837.505	116.102.648	116.907.665	118.117.945	122.078.617	124.275.920	125.074.809	127.066.813



Indicadores Económico-Financeiros


Indicadores	Execução							Estimativa	Previsão
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		
Autonomia Financeira % (CP/AT)	55,68%	41,05%	48,13%	45,32%	45,13%	46,57%	46,03%	45,29%	44,73%
Rentabilidade do Ativo % (RL/AT)	-0,26%	-0,54%	-2,54%	0,31%	0,39%	1,52%	0,81%	0,29%	0,67%
Rentabilidade dos Capitais Próprios % (RL/CP)	-0,46%	-1,31%	-5,28%	0,69%	0,86%	3,26%	1,77%	0,64%	1,49%

Relativamente a indicadores para avaliação do impacto da concretização da proposta consideram-se que estes devem estar associados à atividade global da empresa concretizando-se na área promocional em termos do número de ações realizadas face ao previsto. Outros indicadores foram já referenciados neste Plano, nomeadamente os económico-financeiros atrás referidos.



ANEXOS



aicep Portugal Global

Anexo 1 – Plano Estratégico

Gabinete - Saída 313
Data: 14-09-2017



REPÚBLICA
PORTUGUESA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO
DA INTERNACIONALIZAÇÃO
MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS

- CA
- SGA

C/c: Secretária-Geral Adjunta
da AICEP, E.P.E

Exmo. Senhor
Dr. Luís Castro Henriques
Presidente do Conselho de Administração
Agência para o Investimento e Comércio
Externo de Portugal, E.P.E.
Av. 5 de Outubro, 101
1050-051 Lisboa

SUA REFERÊNCIA

SUA COMUNICAÇÃO DE

NOSSA REFERÊNCIA

DATA

Nº: GSEI/0138/2017

14/09/2017

ENT.:

PROC. Nº: A3.9

ASSUNTO: Plano Estratégico da AICEP (2017-2019) - Homologação

Encarrega-me S. Exa. o Senhor Secretário de Estado da Internacionalização, de dar conhecimento do despacho que exarou, no “Plano Estratégico da AICEP (2017-2019)”:

“Concordo e homologo, devendo a sua execução ter como referente de sentido e ser adaptada em função de eventuais alterações e ajustamento ao Programa Internacionalizar. Dê-se conhecimento ao Senhor Ministro dos Negócios Estrangeiros, assim como ao Senhor Secretário de Estado do Tesouro, com sugestão de envio urgente à Direção-Geral do Tesouro e Finanças, para efeitos de cumprimento do estipulado no Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 8/2012 de 18 de janeiro retificado pela declaração de retificação n.º 2 de 2012, de 25 de janeiro.”

14.09.2017

Ass: Eurico Brilhante Dias”

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe do Gabinete

Filipe Ramatheira

Anexo: O mencionado
EA/.

MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS

75/103



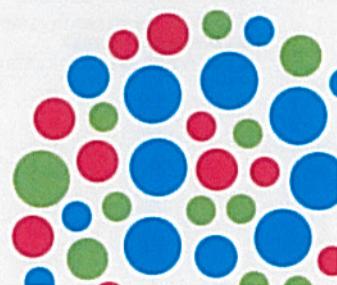
aicep Portugal Global

PLANO ESTRATÉGICO DA AICEP 2017-19

AICEP MAIS SIMPLES
AICEP MAIS PRÓXIMA



aicep Portugal Global
Agência para o Investimento
e Comércio Externo de Portugal



ENQUADRAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

Exportações e Investimento estão num ciclo positivo



Mas é importante alavancar a atual dinâmica positiva para potenciar a missão da AICEP

Motivos para necessidade de nova estratégia

Manter dinâmica de crescimento e recuperação das exportações e investimento

Fortalecer a capacidade da AICEP de desenvolver a sua missão num mercado mais competitivo e digital

¹ Banco de Portugal: ajusta para 2,5%; e a previsão, mas incerta do CEP para 2,7%
Fontes: INE, Banco de Portugal, AICEP

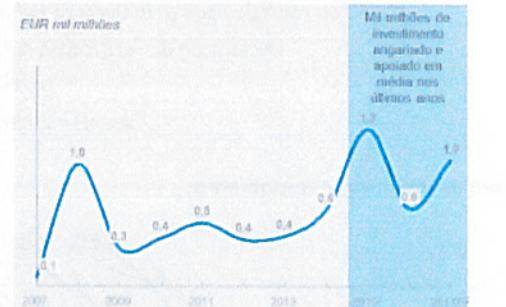
aicep Portugal Global 1 / 11

RESULTADOS

Evolução das Exportações Portuguesas (serviços e mercadorias), 1995-2016



Investimento efetivamente apoiado¹ pela AICEP no âmbito do QREN e PT2020, 2007-2017²



¹ Estimativa. ² No âmbito do PT2020/QREN foram considerados os projectos I&CT e Inovação/Promoção de Exportação e Investimento e os que ainda se encontram em fase de implementação, pelo dia de candidatura.

aicep Portugal Global 2 / 11



aicep Portugal Global

RESULTADOS: EXPORTAÇÃO

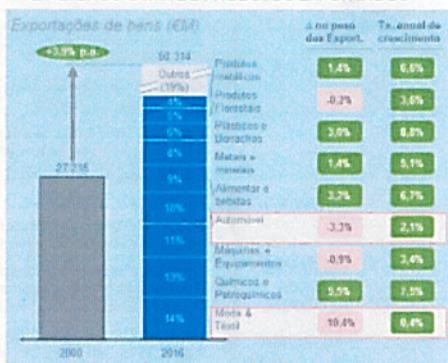
PORTEGAL DIVERSIFICOU A BASE DE CLIENTES...

Ranking ¹	2008	Peso nas exportações de bens	2016	Peso nas exportações de bens
Top 4	DEU, FRA, Espanha, Itália	61%	DEU, FRA, Espanha, Itália	57%
05	Bélgica	6%	USA	5%
06	USA	6%	Francia	4%
07	Espanha	4%	Itália	3%
08	Irlanda	4%	Portugal	2%
09	Suecia	2%	Bélgica	2%
10	Portugal	1%	Portugal	1%
11	Dinamarca	1%	China	1%
12	Noruega	1%	Portugal	1%
13	Suíça	1%	Brasil	1%
Renta		1%		20%

¹ Ranking considerando apenas o valor da base exportadora.

FONTE: INE

... E ALTEROU O MIX DE PRODUTOS EXPORTADOS¹



aicep Portugal Global

GRANDES OBJETIVOS DO PLANO



LINHAS ESTRATÉGICAS DEFINIDAS

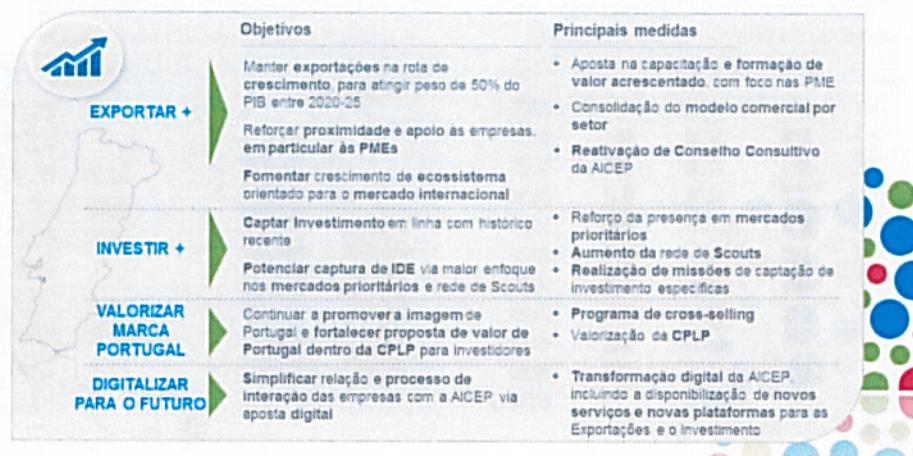


Fonte: AICEP.

aicep Portugal Global | 5/11



EM RESUMO...



Plano estratégico 2017-19: Principais medidas e ações a desenvolver

10 medidas divulgadas como core

Medidas divulgadas como "com potencial de serem implementadas durante execução do Plano"

Pilar estratégico	Nº	Medidas e ações planeadas	Área responsável	Inicio	Deadline
Enfocar e redefinir a rede para melhor servir os mercados prioritários	1	Enfocar e redefinir a rede de forma a reforçar presença em mercados prioritários e aumentar rede de FDI Scouts para abranger Brasil e reforçar posição na Europa e EUA	Conselho de Administração + DREI	jun/17	dez/19
	2	Fomentar e assegurar implementação de medidas tangíveis referentes à CPLP, nomeadamente a criação de acordos que valorizem o espaço CPLP (por exemplo, visto empreendedor CPLP ou patente CPLP)	Conselho de Administração	jan/00	dez/19
	3	Lançar programa de cross-selling: realização de eventos de promoção de Portugal em ligação à participação da AICEP em feiras / eventos comerciais	A definir	0	dez/19
	4	Organizar missões para captação de investimento ou entrada em novos mercados, lideradas por "Representantes Económicos Especiais" (diplomatas e/ou empresários com carreiras destacadas ou conhecimentos relevantes para apoiar a missão)	D. Comercial	set/17	dez/19
Melhorar o nível de serviço e alargar a base de empresas apoiadas pela AICEP via revisão do modelo de serviço e reforço dos canais digitais	5	Melhorar o nível de serviço e qualidade de apoio às empresas prioritárias via <ul style="list-style-type: none"> a) Rebalanceamento das carteiras de clientes para alinhar carga por gestor com melhores práticas b) Reforço da equipa de gestores de clientes (+16 Gestores) c) Consolidação do modelo comercial por setor, via realocação de carteiras e criação de um especialista de fileira por setor d) Angariar PMEs identificadas como prioritárias mas não encarteiradas via Lojas de Exportação 	Rede Comercial (DC + DAD)	set/17	dez/18
	6	Digitalizar a oferta da AICEP: reformular o canal de atendimento digital, via lançamento de novo(s) portal(is) para a promoção da Exportação e Angariação de Investimento	Unidade de Transformação Digital	jul/17	dez/19
	7	Dinamizar as exportações on-line de produtos Portugueses nos mercados internacionais	Produto	dez/17	dez/19
Fortalecer e alargar a oferta de produtos e serviços da AICEP	8	A) Aumentar oferta de produtos customizados e personalizados e de elevado valor acrescentado para as empresas, incluindo: "Academia da Internacionalização" <ul style="list-style-type: none"> - Reforço da oferta especializada e personalizada a mercados/sectores específicos - Aceleradora - Criação de programa de apoio a PMEs em internacionalização - Desenvolvimento de produtos orientados para business intelligence para apoio da estratégia da aicep B) Desenvolver soluções de e-learning e novos serviços digitais de apoio ao processo de exportação 	Produto	set/17	dez/19



Reforçar capacidades internas da AICEP	9 Rever sistema de gestão de desempenho para reforçar orientação da AICEP a resultados	Recursos Humanos	dez/17	dez/18
	10 Implementar sistema de gestão do conhecimento interno alinhado com melhores práticas, para assegurar prestação transversal de um serviço de qualidade	A definir	a definir	jun/19
	Rever modelo organizativo da AICEP de forma a potenciar o cumprimento do Plano Estratégico 2017-19, incluindo:			
	- Criação de Rede Comercial (DC + DAD) única, organizada por setores	Conselho de Administração	jul/17	dez/17
	- Criação de nova equipa de negócio responsável por gerir os Canais Remotos da AICEP e liderar a sua transformação digital			
	- Fusão de departamentos com funções sinérgicas			
	12 Apostar na valorização interna dos funcionários da AICEP via realização de formações alinhadas com as iniciativas do plano estratégico	Recursos Humanos	out/17	dez/18
	13 Mudar para novas instalações que permitam cumprir o plano estratégico	Compras e Património	jul/17	out/18
	14 Lançar concurso de ideias para identificar melhor modelo para promover a marca de produtos portugueses no estrangeiro	Assessoria - Transformação Digital	A definir	dez/19
	Reativar Conselho Consultivo tripartido, constituído por três fóruns bianuais de debate e reflexão sobre a Agenda da AICEP			
	- 20 empresas (10 principais clientes da AICEP e 10 PMEs de elevado potencial - anualmente selecionadas pela AICEP)	Assessoria - Maria João Veiga Gomes	set/17	dez/19
	- Associações, Universidades e fóruns/think-tanks relevantes			
	- 15 Câmaras de Comércio e Indústria presentes em Portugal: 6 de participação fixa (mercados core) e 9 rotativa (a convite da AICEP)			
Outras medidas orientadas para a promoção das Exportações e Internacionalização das empresas	16 Reforçar protocolos entre a AICEP e entidades relevantes, como Universidades Portuguesas	Produto	set/17	dez/19
	17 Reformular programa Iov Contacto	Iov Contacto	jan/18	jul/19
	18 PROMOÇÃO-FUNDOS EUROPEUS Desenvolver iniciativas promocionais em parceria com outras Agências da UE em mercados terceiros, com recurso a fundos europeus	Assessoria - Maria João Veiga Gomes	nov/17	dez/19
	19 Identificar e abordar Embaixadas nos mercados core para a criação de "Conselhos Económicos para a Internacionalização" junto das Embaixadas (portuguesas com posições de destaque nos meios económicos dos países de acolhimento e que a convite dos/presididos pelos Embaixadores reunirão duas vezes por ano para aconselhar o Embaixador e também, onde exista, o responsável da AICEP)	Assessoria - Maria João Veiga Gomes	jan/18	dez/19
	Realizar evento anual da AICEP com o objetivo de:			
	- Apresentar e discutir principais resultados a nível da Exportação e captação de Investimento no ano anterior			
	- Apresentar a Agenda da AICEP para o ano seguinte			
	20 - Promover diálogo e recolha de feedback junto das empresas participantes	Comunicação	dez/17	dez/18
	- Atribuir prémios de reconhecimento a:			
	i) PME que se destacou na área da exportação / promoção de investimento			
	ii) Melhor delegação da AICEP			
	21 Reforçar relações e parcerias com outras entidades públicas e organismos governamentais para a promoção do investimento em Portugal e internacionalização do tecido empresarial Português	Conselho de Administração	jan/18	dez/18



Anexo 2 – Plano Internacionalizar

6522

Diário da República, 1.ª série — N.º 234 — 6 de dezembro de 2017

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

Declaração de Retificação n.º 43/2017

Por ter sido publicado com inexactidão no Diário da República n.º 232, 1.ª série, da 4 de dezembro de 2017, o Decreto do Presidente da República n.º 137/2017, da 4 de dezembro, retificá-se que onde se lhe: «Coronel Tirocinado da Artilharia» deve ler-se: «Coronel Tirocinado de Infantaria».

Secretaria-Geral da Presidência da República, 4 de dezembro de 2017. — O Secretário-Geral, Arnaldo Pereira Coutinho.

110973235

PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

Resolução do Conselho de Ministros n.º 189/2017

O Programa do XXI Governo Constitucional fixou como prioridades a inovação, a internacionalização e a atracção de mais e melhor investimento (nacional e estrangeiro).

A mobilização dos agentes económicos portugueses é fundamental para atingir estes desideratos, contribuindo não só para a superação dos desafios decorrentes de uma maior integração no mercado global, mas também para o aproveitamento das oportunidades que os acordos de comércio bilaterais e multilaterais, e a inserção num bloco comercial como a União Europeia proporcionam a economia portuguesa.

O processo de internacionalização tem registado progressos que importa consolidar e potenciar. Nas últimas duas décadas, as exportações apresentaram um crescimento superior ao do Produto Interno Bruto (PIB), assumindo-se como um dos principais motores da criação de riqueza nacional. Em 2016 o peso das exportações no PIB ascendiu aos 40,2 % quando, em 2003, não ultrapassava os 26,7 % (Instituto Nacional de Estatística — INE). Devido a 2012, Portugal tem apresentado um saldo positivo da balança comercial, tendo, em 2016, atingido um superávit de 4,1 mil milhões de euros, — salienta que tem contribuído para a evolução positiva das contas públicas, que o Governo se encontra engajado em consolidar.

Cerca de 64 % das exportações nacionais das bens apresentam uma intensidade media alta de tecnologia (Gabinete de Estratégia e de Estudos do Ministério da Economia, 2013). Os serviços têm assumido uma maior preponderância, correspondendo a 35 % das exportações nacionais (INE 2016). Nos últimos anos, o setor do turismo foi em média responsável por 16 % do total exportado. O número de empresas exportadoras tem-se mantido praticamente inalterado desde 2012 (21 500 anos). Todavia, regista-se um elevado grau de renovação da base exportadora (5000 novas exportadoras/ano). Em 2016 (INE), as 5 principais exportadoras nacionais foram responsáveis por 13 % das vendas no exterior. Contudo, importa destacar que 50 % das exportadoras nacionais representam, em média, apenas 7 % do total das exportações, o que evidencia um elevado grau de concentração.

O Investimento Direto Estrangeiro (IDE) tem vindo a crescer, alcançando o valor de 54,3 mil milhões de euros, em 2016 (Banco de Portugal, 2016). O stock de IDE tem assumido uma crescente relevância face ao PIB (de 52 %, em 2012, para 61 %, em 2016), e cerca de 7 % do total

do ano passado direcionou-se à indústria transformadora, enquanto a atividade financeira e de seguros foi responsável por 39 %.

Não obstante os resultados positivos alcançados nos últimos anos, quer no plano da internacionalização (outbound), quer no plano da captação de investimento (inbound), há ainda aspectos que devem marcar a atenção dos agentes económicos e políticos.

Por um lado, continua a verificar-se uma grande concentração nos mercados de destino das exportações portuguesas. Em 2016 (INE), 74 % do comércio internacional português realizou-se dentro da União Europeia. Espanha, Alemanha e França, em conjunto, foram responsáveis por 45 % das exportações nacionais.

Por outro lado, os esforços de diversificação das últimas anos aumentaram a exposição das exportações e do investimento direto português no estrangeiro (IDPE) a mercados com elevado risco face às variações do preço de matérias-primas e energia.

Verificam-se também, particularmente desde a crise financeira de 2008, dificuldades acrescidas por parte das empresas exportadoras no acesso ao crédito e a garantias financeiras necessárias às suas operações — instrumentos essenciais, a par do IDE, para os esforços de modernização da capacidade produtiva nacional e para o incremento da competitividade das exportações portuguesas (Banco de Portugal).

Por último, ao aumento das exportações brutas não corresponde necessariamente um crescimento do valor acrescentado nacional (VAN), e a inserção de empresas portuguesas nas chamadas cadeias de valor globais encerra ainda grande potencial.

Os fluxos de IDE têm-se concentrado de forma particularmente intensa nos setores financeiro e imobiliário, havendo margem para desenvolver a apoiar uma maior diversificação, com maior impacto no tecido produtivo nacional.

No quadro da aposta estratégica na internacionalização, o XXI Governo Constitucional elaborou o Programa Internacionalizar, através do qual procura responder a estes e outros desafios, e também dar continuidade a várias iniciativas estruturantes e que têm sido condições indispensáveis para o fortalecimento da economia nacional, promovendo o crescimento económico, a criação de emprego qualificado e de qualidade, maior valor acrescentado nacional, mais justiça social, assim como maior coesão territorial. Importa salientar que o Programa se encontra alinhado com outras políticas já definidas pelo Governo, nomeadamente o Plano Nacional de Reformas, a Estratégia Nacional para o Empreendedorismo (Start Up Portugal), o Programa Capitalizar, o Programa Indústria 4.0, e a Estratégia Turismo 2027.

O Programa Internationalizar estabelece, como objetivos gerais, aumentar as exportações de bens e serviços (ambicionando-se atingir um volume de exportações equivalente a 50 % do PIB na primeira metade da próxima década), aumentar o número de exportadores, promover a diversificação dos mercados de exportação, incrementar os níveis de investimento (nacional e estrangeiro), fomentar o aumento do valor acrescentado nacional, e promover uma maior e melhor articulação entre os vários agentes envolvidos nos processos de internacionalização da economia portuguesa.

Estes processos são hoje partilhados por uma pluralidade de agentes públicos e privados, que não se integram na administração central do Estado, estendendo-se, entre



outros, a empresas, associações empresariais, instituições financeiras, câmaras de comércio, municípios, estabelecimentos de ensino e investigação, e estruturas da diáspora portuguesa.

A coordenação política do Programa Internacionalizar é confiada ao membro do Governo responsável pela área dos negócios estrangeiros — e em particular à Secretaria de Estado da Internacionalização — reforçando o seu papel natural na definição e condução da diplomacia económica do Estado. O membro do Governo responsável pela área dos negócios estrangeiros promoverá a coordenação com as áreas governativas relevantes.

A coordenação técnica do Programa Internacionalizar é da competência da Agência Portuguesa para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), E.P.E., que, através do seu Plano Estratégico 2017-2019, operacionalizará os objetivos e iniciativas definidos, em articulação com os demais agentes, e em estreita coordenação com as redes diplomática e consular.

Ao Conselho Estratégico para a Internacionalização da Economia (CEIE) — onde as principais associações empresariais portuguesas se encontram representadas — será atribuída a responsabilidade pelo acompanhamento da execução do Programa Internacionalizar. O CEIE terá um papel importante no processo de suscetibilidade dos diversos interlocutores, na definição de calendários de execução, e no desenho preliminar do Programa. Neste domínio, importa também relevar o contributo dado pela Assembleia da República, onde o Programa foi amplamente discutido nas Comissões Parlamentares dos Negócios Estrangeiros e Comunidades Portuguesas, dos Assuntos Europeus, e da Economia, Inovação e Obras Públicas.

O Governo encontra-se amparado em garantir que todas as medidas previstas no presente Programa estarão executadas em sua execução até final de 2019.

Assim:

Nos termos da alínea g) do artigo 199.º da Constituição, o Conselho de Ministros resolve:

1 — Aprovar o Programa Internacionalizar, que consta do anexo à presente resolução e que dala faz parte integrante.

2 — Determinar que a coordenação do Programa Internacionalizar pertence, no plano técnico, à Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) e, no plano político, ao Ministro dos Negócios Estrangeiros, através da Secretaria de Estado da Internacionalização, em articulação com as áreas governativas relevantes;

3 — Determinar que a execução do Programa Internacionalizar é acompanhada pelo Conselho Estratégico da Internacionalização da Economia, que para o efeito reunirá com uma periodicidade semestral;

4 — Determinar que a presente resolução entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação.

Presidência do Conselho de Ministros, 9 de novembro de 2017. — O Primeiro-Ministro, António Luís Santos da Costa.

ANEXO

(a que se refere o n.º 1)

Programa Internacionalizar

1 — Objectivo geral

Aumentar as Exportações de Bens e Serviços: Incrementar as exportações reforçando o seu peso relativo no

produto interno bruto (PIB), com um contributo para o aumento do grau da abertura da economia portuguesa, como condição para o crescimento e criação de emprego.

Aumentar o Número de Exportadores: O potencial de crescimento do número de empresas exportadoras, com particular atenção às pequenas e médias empresas (PME), deve permitir uma renovação do tecido exportador nacional, onde se inclui o acompanhamento das startups nacionais.

Aumentar o Número de Mercados de Exportação: Fruto da integração da economia nacional na União Europeia, as empresas portuguesas exportam mais de 70 % para o mercado interno. Mais de 45 % das exportações nacionais têm como destino apenas 3 mercados. Devem-se, assim, continuar a apoiar os esforços de diversificação de mercados, promovendo a aposta em novas geografias.

Aumentar o Investimento Direto Estrangeiro: O aumento do stock de investimento direto estrangeiro a nível nacional é fundamental para a capitalização e desenvolvimento de ativos. A dinamização das cadeias de valor nacionais deve conduzir a prioridades de captação de investimento estrangeiro.

Aumentar o Investimento Direto Português no Exterior: O investimento direto português no estrangeiro (IDPE) orientado ao suporte da atividade exportadora e ao equilíbrio da Balança Corrente deve ser prioritário.

Aumentar o Valor Acrescentado: o reforço do VAN (valor acrescentado nacional) das exportações nacionais, assim como de intensidade tecnológica (e de conhecimento), deve contribuir diplamente para o saldo de bens e serviços, assim como para um progressivo aumento do preço médio dos produtos e serviços nacionais transacionados nos mercados internacionais.

2 — Desenvolvimento estratégico

O desenvolvimento estratégico do Programa Internacionalizar assenta em duas linhas de ação, interdependentes: o Comércio Internacional e o IDPE (Internacionalização e investimento) e o investimento (a reinvestimento) em Portugal, nomeadamente o investimento direto estrangeiro (IDE) (Internacionalização abrangente).

Para a dinamização destas duas linhas convergem 6 eixos de intervenção: a) Business and Market Intelligence; b) Qualificação de Recursos Humanos e do Território; c) Financiamento; d) Apoio ao Acesso aos Mercados e ao Investimento em Portugal; e) Desenvolvimento da Marca Portugal; f) Política Comercial e Custos de Contexto.

Naturalmente, as diversas medidas que o Programa Internacionalizar contempla, inseridas nestes eixos, serão decisivas para o alcance dos objetivos que o Programa estabelece.





3 — Eixos de intervenção

Eixo A — Business and Market Intelligence:

O processo de recolha, organização, análise, partilha e monitorização de informação de apoio ao desenvolvimento de estratégias de internacionalização e de atração de investimento é fundamental para alcançar os objetivos. Anticipar tendências e oportunidades é uma vantagem competitiva relevante.

Eixo B — Qualificação de Recursos Humanos e do Território:

B1 — Recursos Humanos: promover a qualificação de recursos humanos, orientados para a atividade internacional a mercados externos, bem como para o desenvolvimento das cadeias de valor em Portugal, em especial em PME. Dar um impulso relevante aos programas de capacitação empresarial, procurando aumentar o conhecimento e a experiência internacional nas empresas nacionais.

B2 — Território: desenvolver iniciativas de reforço da qualificação e promoção dos territórios, potencialmente receptores de investimento, assim como as competências dos agentes territoriais, com vista ao aumento de uma maior eficiência nos processos de promoção e acompanhamento de investimento.

Eixo C — Financiamento:

Desenvolver novos instrumentos de financiamento das empresas e da sua atividade nacional e internacional. Através do reforço e melhoria dos mecanismos existentes — seja em termos de cobertura dos riscos de financiamento, seja mediante a facilitação do acesso das empresas portuguesas às Instituições Financeiras Internacionais (IFIs) — serão implementados memorandos de entendimento (MoU) sobre cooperação empresarial triangular, e instituído um Fundo de Fundos, abrindo novas oportunidades para que as empresas nacionais reforcem a sua capacidade de internacionalização e reinvestimento, com mais exportações e mais IDE.

Eixo D — Apoio no Acesso aos Mercados e ao Investimento em Portugal:

D1 — Acesso aos Mercados: promover medidas que visam a identificação e diversificação de mercados-alvo, através de ações coordenadas entre entidades públicas e privadas, com o intuito de reforçar a atividade exportadora e o IDE.

Será melhorada a articulação institucional entre as agências públicas, nomeadamente Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), e as entidades empresariais, de forma a aumentar a eficácia das ações externas e as sinergias entre stakeholders. Serão ainda dinamizadas parcerias com unidades de relevo, nacionais e estrangeiras, para a promoção do acompanhamento regular das atividades de apoio à internacionalização das empresas nacionais.

D2 — Investimento em Portugal: reforçar as linhas de ação que visam o reinvestimento e a captação de IDE, em especial, de forma a colmatar fragilidades nas cadeias de valor nacionais, nomeadamente, dos setores estruturantes da economia nacional, incluindo a atração do reinvestimento na economia nacional da diáspora portuguesa.

Eixo E — Desenvolvimento da Marca Portugal:

Desenvolver e implementar medidas que promovam o incremento da imagem dos produtos e serviços portugueses

no estrangeiro, bem como a visibilidade da competitividade nacional, e o rótulo das vantagens do país e da sua posição internacional.

Eixo F — Política Comercial e Custos de Contexto:

Apoiar a conclusão de novos acordos de comércio livre pela União Europeia, assim como acompanhar a execução dos já celebrados, figura-se fundamental para aumentar a diversificação de mercados e consolidar o grau de integração europeia. Contribuir para a melhoria do ambiente de negócios, em Portugal e no exterior, assume-se como uma prioridade, sendo determinante o envolvimento de todos os agentes.

4 — Objectivos específicos e medidas a executar

Eixo A — Business and Market Intelligence:

Objectivos específicos:

Identificar oportunidades de entrada em novos mercados e potenciar o acesso a novas cadeias de valor internacionais.

Apostar na crescente articulação entre a política de cooperação para o desenvolvimento e a internacionalização das empresas portuguesas.

Articular a coordenação das ações de internacionalização, promovidas por autoridades públicas e privadas, também na vertente institucional.

Reforçar a vertente da internacionalização na política de clusters e em outros instrumentos de gestão da eficiência coletiva.

Aumentar a divulgação e acesso às iniciativas e ações de apoio à internacionalização, apostando em novas formas de comunicação.

Medidas:

A.1. Mercados Estratégicos para a Internacionalização (outlooks): No âmbito do Conselho Estratégico para a Internacionalização da Economia, antecipando tendências e oportunidades, identificar os mercados de ataque, numa base plurianual e por cluster e os setores de atividade.

A.2. Estudo Comparado de Estratégias de Internacionalização: Elaborar estudo tendo por objecto o levantamento/benchmarking de estratégias de internacionalização e de captação da IDE desenvolvidas por outros países (em mercados selecionados);

A.3. Desenvolvimento de Ferramentas de Intelligence Competitiva:

Melhorar a monitorização da informação compilada nos relatórios internacionais sobre o ambiente de negócios em Portugal (*Doing Business*, *World Economic Report*, *World Competitiveness Ranking*, etc.) pelo impacto que têm na percepção das oportunidades de investimento no país.

Em articulação, agentes públicos e privados relevantes (AICEP, associações, câmaras de comércio, think tanks...), desenvolver mecanismos que permitam identificar tendências e elaborar análises estratégicas aos mercados, identificar oportunidades e implicações, através de metodologias transversais (moldes que adaptadas às realidades de cada cluster e setor de atividade).

Eixo B — Qualificação de Recursos Humanos e do Território:

Objectivos específicos:

Dinamizar a qualificação de recursos humanos com competências em comércio internacional, assim como



mecanismos de integração dos mesmos nas empresas, em particular PME.

Promover reavaliamento e captar IDE, em especial para setores estruturantes da economia nacional.

Captar IDE que permita reduzir falhas das cadeias de valor em Portugal.

Incrementar a atratividade dos territórios e a viabilidade dos níveis disponíveis.

Apoiar o reenvolvimento em Portugal.

Medidas:

B.1. Programa Nacional de Capacitação para a Internacionalização:

Criar, em parceria com as associações empresariais e instituições do ensino superior, um programa plurianual de capacitação em comércio internacional, essencial no provéio levantamento de necessidades setoriais, que permita aumentar a disponibilidade de quadros com competências para abordar os mercados externos.

Implementar medidas de contratação e fixação de quadros nas empresas, em particular nas PME.

Promover programas de apoio à participação de startups portuguesas no âmbito de eventos de relevância internacional (ex. a Web Summit), capacitando-as para uma presença de excelência através de ações de formação intensiva que visem potenciar a sua internacionalização e a atração de investimento.

B.2. Desenvolvimento do Programa InovContact: consolidar o programa de estagiários internacionais procurando aumentar a incorporação dos estagiários nas empresas de acolhimento.

B.3. Cadastro de Ativos: elaborar e analisar listas de ativos, identificando oportunidade de investimento concreta que possam ser apresentadas a investidores internacionais e, sempre que possível, desenvolver diálogos de promoção específicos, incluindo para municípios de baixa densidade.

B.4. Desenvolvimento da Plataforma Global Find: implementar medidas/ações no sentido de ampliar a rede de espaços empresariais industriais na plataforma Global Find, promovendo a divulgação e qualificação da oferta, alargando as regiões autónomas em estreita colaboração com os respetivos governos regionais.

B.5. Promoção e Qualificação da Localização Empresarial: em coordenação com as entidades municipais, qualificar e promover localizações empresariais, dando destaque à sustentabilidade económica, social e ambiental, para o acolhimento de investimento.

Eixo C — Financiamento:

Objetivos específicos:

Articular com as instituições financeiras nacionais formas de apoio à internacionalização das empresas portuguesas.

Facilitar o acesso das empresas portuguesas às oportunidades apresentadas pelas IFIs.

Apoiar o reenvolvimento em Portugal.

Captar IDE que permita reduzir falhas das cadeias de valor em Portugal.

Reforçar a vertente da Internacionalização na política de clusters e em outros instrumentos de gestão da eficiência colectiva.

Medidas:

C.1. Diminuição da Produtividade da Cobertura da Risco à Exportação: desenvolver instrumentos financeiros de apoio (incluindo reavaliação dos procedimentos de decisão) à internacionalização de empresas (seguros de crédito à exportação, garantias, etc.), designadamente para operações em mercados de risco elevado, com especial destaque para mercados fora da OCDE.

C.2. Fundo 200M: dinamizar o Fundo de Capital de Risco da natureza pública («200 M.»), que participará no capital de empresas em Portugal, em coinvestimento com outros operadores privados do capital de risco de origem nacional ou internacional.

C.3. Fundo dos Fundos para a Internacionalização: estabelecer um «Fundo de Fundos» público de captação de IDE, que permite alavancar fundos adicionais, em regime de coinvestimento, com investidores institucionais estrangeiros, públicos e privados, para processos de internacionalização de empresas portuguesas.

C.4. Outros Apoios Financeiros à Internacionalização para Países em Desenvolvimento: utilizar a Sociedade para o Financiamento do Desenvolvimento (SOFID) e outros fundos como instrumentos privilegiados de financiamento da internacionalização de empresas portuguesas para países em desenvolvimento, continuando a consolidação e a recrutamento estratégico, materializadas na sua recapitalização, capacidade de alavancagem de fundos europeus (cooperação delegada, fundos fiduciários e outros) e multilaterais.

C.5. Desenvolvimento do Financiamento Multilateral:

Dinamizar ações facilitadoras do acesso das empresas portuguesas às oportunidades de negócios proporcionadas por IFIs.

Participar ativamente, sempre que possível, na construção dos mecanismos de financiamento e nas opções de investimento das IFIs.

Fomentar o desenvolvimento de uma rede de contactos entre cidadãos portugueses nacionais que desempenham funções nas IFIs.

Potenciar as oportunidades de financiamento no quadro da União Europeia, designadamente as associadas ao Plano de Investimento para a Europa, ao Plano da Inovação Externa Europeu, assim como a iniciativas de promoção da economia circular.

C.6. Incentivo Fiscal à Produção Cinematográfica: promover a utilização do incentivo fiscal previsto no Decreto-Lei n.º 22/2017, de 22 de fevereiro, como o objetivo de reforçar a competitividade da Portugal enquanto local de produção cinematográfica, estimulando a atividade dos produtores e coprodutores nacionais, bem como atraindo produções estrangeiras de qualidade que aproveitem da melhor forma o potencial dos recursos nacionais.

C.7. Medidas da Promoção da Escala e Cooperação entre Associações Empresariais/Empresas: promover o cofinanciamento pelo sistema de incentivos de ações de promoção externas que envolvam a cooperação entre entidades de setor e clusters diferentes, complementares e representativos da oferta nacional.

Eixo D — Apoio ao Acesso aos Mercados e ao Investimento em Portugal:

Objetivos específicos:

Apoiar a atividade exportadora das empresas portuguesas.

**Apoiar o reinvestimento em Portugal.**

Articular e coordenar ações de internacionalização, promovidas por entidades públicas e privadas, também na vertente institucional.

Dinamizar as parcerias com os stakeholders relevantes para a promoção e acompanhamento regular das atividades de apoio à internacionalização das empresas nacionais.

Aumentar a divulgação e acesso às iniciativas e ações de apoio à internacionalização, apostando em novas formas de comunicação.

Apostar na crescente articulação entre a política de cooperação para o desenvolvimento e a internacionalização das empresas portuguesas.

Identificar oportunidades de entrada em novos mercados e potenciar o acesso a novas cadeias de valor.

Captar investimento que permita reduzir falhas das cadeias de valor em Portugal.

Anuir os empresários da diáspora portuguesa como potenciais investidores relevantes em Portugal, assim como dinamizadores da exportação de produtos e serviços nacionais.

Valorizar a rede de beneficiários da Autorização de Residência para Atividade de Investimento (ARI) para efeitos de captação de investimento produtivo.

Apoiar o IDPE.**Medidas:****D.1. Programa Nacional de Apoio à Promoção Externa:**

Elaborar um programa plurianual que consolida as ações de promoção externa (incluindo setores, como o turismo, a cultura, o esporte, o mar,) dos agentes públicos e privados envolvidos (agências públicas, associações empresariais, clusters, entidades regionais, etc...), tendo em vista uma melhor coordenação, promoção de sinergias, eficiência na utilização de recursos, bem como um melhor alinhamento dos sistemas de incentivos. Este plano deverá também contemplar iniciativas de promoção de bens e serviços das regiões autónomas.

Fomentar a colocação de produtos portugueses em redes de distribuição, em plataformas online.

Desenvolver ações concretas e orientadas aos mercados públicos.

Reforçar a presença de startups portuguesas e projetos inovadores, nas ações de promoção externa, promovendo o contacto com investidores e potenciais parceiros.

Apostar no envolvimento das transportadoras aéreas, com especial ênfase na TAP, em avanços específicos (ex. voos inaugurais) para potenciar missões empresariais e outras iniciativas de promoção externa de Portugal.

Estabelecer pontos de contacto (*single point of contact*) nos diversos clusters para facilitar a coordenação e execução dos processos de internacionalização.

D.2. Programa de Apoio à Internacionalização de Targets Selecionados:

Elaborar um programa específico de ação de investimento dirigido a grupos identificados, nomeadamente IDE que permata atuar nas cadeias de valor em Portugal, investidores da diáspora, beneficiários da ARI, empresas de base tecnológica, participantes em avanços de referência internacional e grandes acumuladores de capital (ex., sociedades financeiras, grandes corporações ou family offices), alinhando, sempre que possível, incentivos financeiros e fiscais.

Desenvolvimento de dossieres especiais de captação do investimento, nomeadamente na área da Economia do Mar, Bioeconomia, do Brexit, etc.

Valorizar a utilização das ARI, ponderando a criação de novos tipos de vistos que atraiam ou facilitem o IDE em setores produtivos e promover a entrada de quadros com capacidade empreendedora e com projetos de base tecnológica, científica e inovadora, constituindo ainda uma importante linha de desenvolvimento.

D.3. Portal da Entrada em Portugal: criar uma página de entrada (*landing page*), direcionada a investidores, compradores ou estudantes externos, assim como turistas, que funcione como ponto de acesso único à informação sobre investir, comprar, estudar e viajar em Portugal. Esta iniciativa deverá ser aproveitada para uniformizar e melhorar a informação disponibilizada, nomeadamente procurando alargar os conteúdos apresentados.

D.4. Portal das Exportações: plataforma online, que incorpora novos instrumentos associado à digitalização de processos (ex: e-commerce, Big Data, Design Thinking, Machine Learning, etc.), onde será disponibilizada informação sobre mercados, iniciativas de promoção, programas de capacitação e formação, incentivos financeiros e serviços de apoio ao processo de internacionalização (consultores, recursos humanos, comunicação e imagem, etc.), reunindo iniciativas públicas e privadas a que esteja organizado em linha com a política de clusters.

D.5. Desenvolvimento das Cadeias de Valor: promover uma estratégia a médio prazo, com empresas fincada e as suas fornecedoras, com vista à identificação e desenvolvimento de iniciativas que contribuam para a consolidação das cadeias de valor em Portugal e a sua internacionalização, através de reinvestimento e de IDE.

D.6. Redes de Fornecedores: dinamizar iniciativas da rede de fornecedores, principalmente com empresas multinacionais, com vista à qualificação de mais empresas, ao desenvolvimento das cadeias de valor em Portugal, a substituição competitiva de importações, bem como ao acesso a novos mercados.

D.7. Programa «Plataformas»:

Apoiar ou estimular iniciativas, do setor privado, em mercados selecionados de controlo logístico e cuja distribuição de produtos *show room* de produtos portugueses.

Desenvolver iniciativas que permitem inserir Portugal nas novas rotas comerciais seja na vertente terrestre, seja na vertente marítima, com inserção da ligação ferroviária entre Lisboa e Madrid.

D.8. Rede de Promotores de Produtos Portugueses:

Criar uma rede de contactos, por país, para potenciar o papel da diáspora portuguesa enquanto veículo facilitador da entrada em mercados externos.

Promover a Rota da Restauração Portuguesa no Mundo; que visa promover a gastronomia e a economia portuguesa, através da atribuição de um certificado, emitido pela Associação da Hotaria, Restauração e Similares de Portugal (AHRESP), aos restaurantes portugueses no mundo.

D.9. Programas de Aceleração em Mercados Externos: desenvolver programas de apoio qualificado à internacionalização de startups (em fase de *Seed/Up*) ou de segmentos da PME, através de uma rede de mentoria especializada e de apoios à internacionalização, promovendo ainda a cooperação entre empresas/sociedades.



D.10. Revisão da Legislação das Câmaras de Comércio: proceder às alterações legislativas que regulamentam o funcionamento das câmaras de comércio, potenciando o papel destas entidades no apoio à internacionalização das empresas nacionais e na captação de investimento.

Eixo E — Desenvolvimento da Marca Portugal:

Objetivos específicos:

Reforçar a percepção de Portugal como país seguro,ável, inovador, moderno, cosmopolita, acolhedor e com um ambiente propício aos negócios.

Reforçar o reconhecimento das empresas portuguesas nos mercados externos enquanto produtoras de bens e serviços de elevada qualidade e diferenciação.

Promover Portugal junto de relevantes investidores internacionais.

Reforçar a vertente da internacionalização na política de clusters e em outros instrumentos de gestão da eficiência coletiva.

Medidas:

E.1. Avaliação da Percepção Externa da Marca «Portugal»: efetuar estudo tendo por objectivo a identificação dos elementos de percepção de Portugal, das empresas e dos produtos nacionais, em mercados-alvo prioritários.

E.2. Promoção da Marca «Portugal»:

Elaboração de conteúdos promocionais temáticos (priorizados) a nível focados em setores em que Portugal tem vantagens competitivas (em setores prioritários para efeitos da captação do IDE e ou em setores de financiamento internacional) e definir a respetiva estratégia de promoção. Nesta estratégia de promoção inserir, sempre que possível, elementos da promoção da cultura portuguesa (por exemplo, com uma marca da certificação das artes e ofícios tradicionais).

Aprofundar e valorizar a estratégia da promoção do Turismo nacional e procurar expandi-la a outras áreas, em linha com a Estratégia Para o Turismo 2027 (ET27), aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 134/2017.

E.3. Promoção do Portugal como Destino de Produções Cinematográficas: promover Portugal enquanto destino preferencial de produções cinematográficas, em articulação com as Film Commissions, rede diplomática, Associações e empresas do setor, em linha com a nova Lei de Incentivos Fiscais e dos Acordos de Coprodução cinematográfica assinados.

Eixo F — Política Comercial e Custos de Contexto:

Objetivos específicos:

Apoiar a atividade exportadora das empresas portuguesas.

Apoiar o reinvestimento em Portugal.

Apoiar o IDE.

Apostar na crescente articulação entre a política de cooperação para o desenvolvimento e a internacionalização das empresas portuguesas.

Identificar oportunidades de entrada em novos mercados e potenciar o acesso a novas cadeias de valor.

Diminuir as parcerias com os stakeholders relevantes para a promoção do acompanhamento regular das atividades de apoio à internacionalização das empresas nacionais.

Reforçar a vertente da internacionalização na política de clusters e em outros instrumentos de gestão da eficiência coletiva.

Melhorar o ambiente regulatório, determinando a eliminação custos de contexto à internacionalização.

Medidas:

F.1. Avaliação do Impacto dos Acordos de Comércio Livre na Economia Portuguesa: promover a realização, em parceria com centros de investigação, instituições de ensino superior e autoridades da sociedade civil e do setor empresarial, estudos sobre o impacto, para a economia portuguesa, de acordos de comércio livre já celebrados ou a celebrar pela União Europeia, contribuindo assim para sustentar medidas de reforço da competitividade nacional.

F.2. Alargamento da Lista de Acordos Bilaterais de Natureza Técnica e Económica: expandir a lista de acordos de promoção e proteção do investimento (API), convenções para evitação de dupla tributação (CDT), acordos de serviços aéreos e outros acordos bilaterais de natureza técnica e económica, direcionados ao aprofundamento das relações empresariais e de investimento com países terceiros.

F.3. Promocção de Memorandos de Entendimento sobre Cooperação Empresarial Triangular: celebrar memorandos de entendimento sobre cooperação empresarial triangular com Estados e ou fundos públicos e para-públicos com interesse em explorar oportunidades em mercados terceiros, maximizando, assim, o networking político e empresarial de Portugal através de parcerias com empresas portuguesas.

F.4. Desenvolvimento de Ferramentas de Monitorização de Custos de Contexto à Internacionalização: realizar levantamentos continuados das obstruções fiscais, tarifários e não tarifários (ex.: processos de certificação) no acesso a mercados e promover, quando se justifique, junto das autoridades competentes, através das redes externas da área governativa dos negócios estrangeiros e da AICEP, diligências adequadas à sua superação.

5 — Cronograma

Eixo de Intervenção	N.º	Descrição da Medida	Agente (Inventoriado/Cooperador)	Data de Encerrado
A — Business and Market Intelligence	A.1	Mercados Estratégicos para a Internacionalização (outubro)	Negócio Estrangeiro/Business/Outros (Agricultura, Cultura, Mar, Educação...)	31/10/18 (ou seja seguinte)
	A.2	Estado Compartido de Estratégias de Internacionalização	Negócio Estrangeiro/Business	31/10/18
	A.3	Desenvolvimento de Ferramenta de Avaliação Competitiva	Negócio Estrangeiro/Business/Finanças (Outros (Agricultura, Cultura, Mar, Educação...))	41/2018
B — Qualificação de Recursos Humanos e do Território	B.1	Programa Nacional de Capacitação para a Internacionalização	Negócio Estrangeiro/Business	47/2018 (ou seja seguinte)



Fase de Intervenção	N.º	Descrição da Ação	Áreas/Competências/Competências	Prazo de Execução
C — Financiamento	B.2	Desenvolvimento do Programa Inov. Cinematográfica.	Negócios Estrangeiros	21.2018 e contínuas
	B.3	Cadastro de Ativais	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças Outras	21.2018 e contínuas
	B.4	Desenvolvimento da Plataforma Global Fund	Negócios Estrangeiros	21.2018 e contínuas
	B.5	Promoção e Qualificação de Localizações Empresariais	Negócios Estrangeiros/Business	31.2018 e contínuas
	C.1	Desmagnetização de Produtos da Cobertura de Risco à Exportação	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças	4.2018 e contínuas
	C.2	Fundo 200M€	Finanças	4.2017
	C.3	Fundo dos Fundos para a Internacionalização Apoio Financeiro à Internacionalização para Páteas em Desenvolvimento	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças Negócios Estrangeiros/Finanças	17.2019
	C.4	Desenvolvimento de Financiamento Multilateral	Negócios Estrangeiros/Finanças	21.2018 e contínuas
	C.6	Incentivo Fiscal à Produção Cinematográfica	Finanças (apoiamento do Estado)	1.2018
	C.7	Medidas de Promoção de Fóruns e Cooperação entre Associações Empresariais e Empresas	Negócios Estrangeiros/Economia/Planejamento e Infraestrutura	2.2018
D — Apoio ao Acesso aos Mercados e ao investimento em Portugal	D.1	Programa Nacional de Apoio à Promocião Externa	Negócios Estrangeiros/Economia/Outros (Agricultura, Cultura, Mar, Educação, ...)	31.2018 (em segundas)
	D.2	Programa de Atenção ao Investimento de Roger Schawinski	Negócios Estrangeiros/Economia/Outros (Agricultura, Cultura, Mar, Educação, ...)	31.2018 (em segundas)
	D.3	Portal da Entrada em Portugal	Negócios Estrangeiros	4.2018
	D.4	Portal das Exportações	Negócios Estrangeiros	4.2018
	D.5	Desenvolvimento de Caderno de Valeir	Negócios Estrangeiros	4.2017 e contínuas
	D.6	Rada de Fortalecimento	Negócios Estrangeiros/Economia/Planejamento e Infraestrutura	4.2017 e contínuas
	D.7	Programas «Plataformas»	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças Planejamento e Infraestrutura/Mar	4.2018
	D.8	Rada de Promotores de Produtos Portugueses	Negócios Estrangeiros/Business	4.2018
	D.9	Programa de Aceleração em Mercados Internacionais	Negócios Estrangeiros	31.2018
	D.10	Revisão da Legislação das Câmaras de Comércio	Negócios Estrangeiros/Economia/Presidente do Conselho de Ministros	4.2017
E — Desenvolvimento da Marca Portugal	E.1	Avaliação da Penetração Externa da Marca Portugal	Negócios Estrangeiros	31.2018
	E.2	Promoção de Marca e Portugal	Negócios Estrangeiros/Business	4.2018
	E.3	Promoção de Portugal como Destino de Produções Cinematográficas	Negócios Estrangeiros/Economia/Cultura	4.2018
	E.4	Análise do Impacto de Acordos de Comércio Livre na Economia Portuguesa	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças	31.2018
	E.5	Alegamento da Lista de Acordos Bilaterais de Natureza Técnica e Económica	Negócios Estrangeiros/Economia/Finanças	27.2018 e contínuas
F — Política Comercial e Custos de Comércio	F.3	Promoção de Mercados de Extensão sobre Cooperação Empresarial Transatlântica	Negócios Estrangeiros/Business	21.2018 e contínuas
	F.4	Desenvolvimento de Ferramenta de Monitorização de Custos de Comércio à Internacionalização	Negócios Estrangeiros	31.2018 e contínuas

110958007

Anexo 3 – Estatutos da AICEP, E.P.E.

ESTATUTOS

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

(aprovados pelo Decreto-Lei n.º 229/2012, de 26 de outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 219/2015, de 8 de outubro)

CAPÍTULO I

Natureza, regime, sede e capital

Artigo 1.º

Natureza

1 — A Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E., abreviadamente designada por AICEP, E.P.E., é uma pessoa coletiva de direito público, com natureza empresarial, dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial e dos poderes de autoridade pública administrativa inerentes à prossecução do seu objeto.

2 — A AICEP, E.P.E., exerce poderes de autoridade pública administrativa quando atua em representação do Estado, nos termos definidos no Decreto-Lei n.º 203/2003, de 10 de setembro.

3 — A AICEP, E.P.E., fica sujeita à superintendência e tutela do Primeiro-Ministro, as quais podem ser delegadas.

4 — A AICEP, E.P.E., utiliza a denominação de AICEP para fins de promoção e imagem em Portugal e no estrangeiro, podendo ser objeto de tradução ou de adaptação.

Artigo 2.º

Regime

A AICEP, E. P. E., rege -se pelos presentes Estatutos, pelos seus regulamentos internos e, subsidiariamente, pelo regime jurídico das entidades públicas empresariais.

Artigo 3.º

Sede e delegações

A AICEP, E. P. E., tem sede no Porto, podendo ter delegações ou qualquer outra forma de representação em território nacional e no estrangeiro.

Artigo 4.º

Capital estatutário

1 — A AICEP, E. P. E., tem um capital estatutário de € 114 927 979,87, detido integralmente pelo Estado.

2 — O capital estatutário da AICEP, E. P. E., pode ser alterado mediante despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e dos negócios estrangeiros.

3 — Às entradas de capital que sejam realizadas em espécie são aplicáveis as regras do Código das Sociedades Comerciais, nomeadamente no que respeita à sua avaliação e verificação.

CAPÍTULO II

Objeto e atribuições

Artigo 5.º Objeto

A AICEP, E. P. E., tem por objeto o desenvolvimento e a execução de políticas estruturantes e de apoio à internacionalização da economia portuguesa, englobando:

- a) A promoção das condições propícias à captação, realização e acompanhamento de projetos de investimento, de origem nacional ou estrangeira, independentemente da natureza jurídica do investidor, cujo valor seja igual ou superior a 25 milhões de euros, ou que, não atingindo esse valor, sejam da iniciativa de uma empresa com faturação anual consolidada superior a 75 milhões de euros ou de uma entidade não empresarial com orçamento anual superior a 40 milhões de euros;
- b) A promoção, captação e o acompanhamento de projetos de investimento não incluídos na alínea anterior, que pelo seu mérito ou pelos efeitos que produzam na cadeia de valor possam contribuir para o desenvolvimento ou expansão das empresas nacionais, desde que o respetivo acompanhamento pela AICEP, E. P. E., tenha o acordo prévio do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I. P., (IAPMEI, I. P.), ou do Instituto do Turismo de Portugal, I. P., (Turismo de Portugal, I. P.), ou de outras entidades competentes na matéria;
- c) O acolhimento dos projetos de investimento direto estrangeiro não incluídos nas alíneas anteriores, sem prejuízo das competências de outros organismos para o respetivo acompanhamento;
- d) A promoção e divulgação no exterior, ou que neste se reflita, das atividades económicas desenvolvidas em Portugal, nomeadamente na área do comércio de bens e serviços;
- e) O apoio a projetos de internacionalização de empresas portuguesas, independentemente da sua dimensão e natureza jurídica, em cooperação com outros organismos públicos com responsabilidades ao nível do desenvolvimento e capacitação empresarial, nomeadamente o IAPMEI, I.P.;
- f) A promoção da imagem de Portugal no exterior e das marcas portuguesas de modo global e com impacto nas vertentes de promoção de exportações, internacionalização e captação de investimento, em articulação com o Turismo de Portugal, I. P., e com outras entidades competentes;
- g) O planeamento, a organização e a articulação da participação portuguesa em exposições universais e internacionais.

Artigo 6.º Atribuições

Com vista à realização do seu objeto, são atribuições da AICEP, E. P. E.:

- a) Contribuir para a competitividade das empresas portuguesas através da sua internacionalização, da promoção e aumento das exportações e do investimento direto estrangeiro no País;
- b) Participar na conceção, aplicação e avaliação das políticas de apoio e desenvolvimento das estratégias empresariais de investimento nacional e internacional;
- c) Contribuir para um contexto de eficiência propício e adequado ao investimento, internacionalização das empresas portuguesas e aumento das exportações;
- d) Promover condições favoráveis à captação de investimento estrangeiro para Portugal, em parceria com os vários agentes públicos e privados;
- e) Apoiar, coordenar e estimular o desenvolvimento de ações de cooperação externa no domínio do setor empresarial;



- f) Apoiar, coordenar e estimular iniciativas de divulgação e promoção no estrangeiro das competências, produtos e serviços das empresas nacionais, incluindo as referentes à participação portuguesa em exposições universais e internacionais;
- g) Gerir, negociar e participar no desenvolvimento, caso a caso, de apoios ao investimento em Portugal e às empresas portuguesas no exterior, no âmbito dos sistemas de incentivos em vigor;
- h) Gerir e negociar programas de apoio relacionados com a promoção das marcas portuguesas no exterior e com a promoção da internacionalização da economia portuguesa;
- i) Gerir fundos de apoio ao investimento constituídos pelas verbas provenientes dos reembolsos dos incentivos financeiros atribuídos ou a atribuir a projetos de investimento, que nos termos da lei possam ser atribuídos à AICEP, E. P. E.;
- j) Acompanhar projetos de investimento em Portugal e projetos de internacionalização no exterior, nos termos previstos no artigo anterior;
- k) Conceber e propor acordos de cooperação económica empresarial em colaboração com outras entidades oficiais, participando na sua negociação e execução;
- l) Promover, constituir e participar em empresas ou outras formas de associação que tenham por objeto o reforço da competitividade e da imagem de Portugal nos mercados externos e a internacionalização das atividades dessas empresas;
- m) Constituir ou participar em entidades de direito privado e participar direta ou indiretamente na gestão de parques industriais e áreas de localização empresarial;
- n) Colaborar, em articulação estratégica com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE), no desenvolvimento da cooperação económica externa, bilateral, regional e multilateral;
- o) Promover o fortalecimento da diplomacia económica de forma unificada com os serviços periféricos externos do MNE;
- p) A recolha, tratamento e difusão das informações macroeconómicas e de mercados.

Artigo 7.º

Rede externa

- 1 — A rede externa da AICEP, E. P. E., deve adequar -se às várias áreas de intervenção, tendo em vista a prossecução do seu objeto e a satisfação das necessidades dos seus clientes.
- 2 — A rede externa da AICEP, E. P. E., atua de forma unificada com os serviços periféricos externos do MNE, da respetiva área geográfica e na dependência funcional do chefe de missão diplomática, ou a ele equiparado.
- 3 — A rede externa da AICEP, E. P. E., pode assegurar a prestação de serviços para a realização de ações de promoção da oferta portuguesa em áreas de atividade não abrangidas pelo seu objeto.
- 4 — Os responsáveis da rede externa da AICEP, E. P. E., em cada país, são acreditados como conselheiros, adidos ou vice -cônsules junto das missões diplomáticas e postos consulares portugueses, por despacho do membro do Governo responsável pela área dos negócios estrangeiros.

Artigo 8.º

Contexto de eficiência

- 1 — A AICEP, E. P. E., tem como obrigação contribuir para um contexto de eficiência e de competitividade propício à internacionalização da economia portuguesa.
- 2 — Com vista ao cumprimento do disposto no número anterior, a AICEP, E. P. E., promove as diligências adequadas junto de todas as entidades públicas e equiparadas, identificando a existência de custos de contexto que prejudiquem a competitividade das atividades em causa e propondo soluções no sentido da sua eliminação.
- 3 — A AICEP, E. P. E., solicita, e as entidades públicas e equiparadas têm o dever de prestar, em tempo útil, os esclarecimentos e a cooperação necessários à realização do fim definido no n.º 1.



aicep Portugal Global

4 — Para efeitos do disposto no presente artigo, a AICEP, E. P. E., atua como interlocutor único, representando todas as entidades administrativas envolvidas, sem prejuízo das respetivas competências próprias.

Artigo 9.º

Incentivos ao investimento

1 — A AICEP, E. P. E., é o organismo responsável pela administração e gestão dos sistemas de apoios e incentivos que lhe sejam atribuídos pela lei, respeitantes a projetos de investimento, à internacionalização das empresas e à promoção externa das marcas portuguesas enquadráveis no seu objeto.

2 — Os incentivos aos projetos podem, excepcionalmente, incluir específicas contrapartidas para atenuar custos de contexto, tais como a escassez de especialidades profissionais e a distância das fontes de saber e inovação, entre outras.

3 — As contrapartidas referidas no número anterior são, quando necessário, sujeitas a prévia demonstração de cobertura orçamental e autorização dos competentes membros do Governo, bem como das competentes instâncias comunitárias.

4 — A AICEP, E. P. E., tem competência para propor ao membro do Governo responsável pelo sistema de incentivos em causa novos sistemas e melhorias aos sistemas de incentivos vigentes, dentro da cabimentação prevista no número anterior, em função da avaliação que faça quanto às necessidades de cumprimento do seu objeto e aproveitando as melhores práticas de países concorrentes.

Artigo 10.º

Capital de risco e de desenvolvimento

A AICEP, E. P. E., pode ser titular de unidades de participação de fundos de capital de risco e similares e deter participações em entidades gestoras desses fundos, em sociedades de capital de risco ou similares e em sociedades gestoras de participações sociais ou similares, desde que qualquer desses fundos ou sociedades seja instrumental para o seu objeto.

Artigo 11.º

Localização empresarial

A AICEP, E. P. E., pode participar em entidades especializadas na gestão de parques empresariais ou em sociedades gestoras de áreas de localização empresarial, de modo a dispor de instrumentos que facilitem a disponibilização de espaços infraestruturados para a implantação física de investimentos.

Artigo 12.º

Execução das atribuições da AICEP, E. P. E.

1 — A AICEP, E. P. E., pode prosseguir as atribuições preferencialmente através dos seguintes meios:

- a) Contratos de investimento no âmbito dos projetos de investimento em Portugal e no exterior;
- b) Protocolos ou acordos preliminares no âmbito do apoio a projetos de investimento em Portugal e no exterior;
- c) Contratos ou protocolos celebrados no âmbito da sua ação promocional externa e de apoio às exportações.

2 — Dos contratos de investimento referidos na alínea a) do número anterior constam obrigatoriamente os seguintes elementos:

- a) A fundamentada explicitação do interesse do projeto para a economia nacional;
- b) A calendarização dos objetivos e das metas do projeto respeitantes às variáveis mais relevantes para o mérito do investimento, quer na ótica do investidor quer na ótica da economia portuguesa;
- c) As eventuais contrapartidas do Estado, conforme disposto no artigo 9.º;

- d) O acompanhamento e verificação pela AICEP, E. P. E., do cumprimento contratual, em particular nas fases de investimento e de produção dos projetos de investimento;
e) As implicações do incumprimento contratual por razões imputáveis a cada uma das partes.

CAPÍTULO III Estrutura orgânica da AICEP, E. P. E.

Artigo 13.º

Órgãos

1 — São órgãos da AICEP, E. P. E.:

- a) O conselho de administração;
b) O fiscal único.

2 — O mandato dos órgãos da AICEP, E. P. E., tem a duração de três anos.

Artigo 14.º

Representação e vinculação da AICEP, E. P. E.

1 — A AICEP, E. P. E., faz -se representar em juízo ou fora dele pelo presidente do conselho de administração.

2 — A AICEP, E. P. E., obriga -se:

- a) Pela assinatura do presidente do conselho de administração;
b) Pela assinatura de dois administradores com funções executivas;
c) Pela assinatura de procurador legalmente constituído, nos termos e no âmbito do respetivo mandato.

SECÇÃO I Conselho de administração

Artigo 15.º

Composição

1 — O conselho de administração é composto pelo presidente e por quatro vogais executivos, que integram uma comissão executiva, devendo a maioria ter relevante experiência empresarial.

2 — O conselho de administração pode integrar até três vogais não executivos, aos quais cabe assegurar a representação cruzada entre a administração da AICEP, E. P. E., do IAPMEI, I. P., e do Turismo de Portugal, I. P.

3 — Os vogais não executivos não são remunerados.

4 — O presidente e os vogais do conselho de administração são nomeados mediante resolução do Conselho de Ministros, sob proposta dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, dos negócios estrangeiros e da economia.

Artigo 16.º

Competências do conselho de administração

1 — As competências do conselho de administração são as que decorrem do artigo 6.º e da lei aplicável, nomeadamente do Decreto -Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, alterado pelo Decreto -Lei n.º 300/2007, de 23 de agosto, e pelas Leis n.os 64 -A/2008 e 55 -A/2010, ambas de 31 de dezembro, e da lei comercial.

2 — O presidente do conselho de administração é, por inherência, o presidente da comissão executiva, competindo-lhe a atribuição dos pelouros aos restantes administradores executivos.

3 — O conselho de administração estabelece o regulamento interno da comissão executiva, incluindo os limites da delegação e os termos em que a AICEP, E. P. E., se vincula no âmbito da delegação.



4 — Com as devidas adaptações, não são suscetíveis de delegação nos termos dos números anteriores as matérias previstas nas alíneas a), b), c), d), f), l) e m) do artigo 406.º do Código das Sociedades Comerciais.

Artigo 17.º

Regime

Os membros do conselho de administração estão sujeitos ao Estatuto do Gestor Público.

Artigo 18.º

Funcionamento do conselho de administração

- 1 — O conselho de administração reúne ordinariamente, pelo menos, uma vez por mês.
- 2 — O conselho de administração reúne extraordinariamente sempre que o presidente o convocar, quer por iniciativa própria, quer por solicitação do fiscal único ou de, pelo menos, três vogais.
- 3 — Consideram -se validamente convocadas as reuniões que se realizem periodicamente em local, dias e horas preestabelecidos e ainda as reuniões cuja realização tenha sido deliberada em reunião anterior, na presença ou com conhecimento de todos os membros do conselho de administração, com a indicação do local, do dia e da hora.
- 4 — As reuniões do conselho de administração podem ser realizadas por videoconferência ou outros meios análogos, sem prejuízo das formalidades legais e estatutárias aplicáveis, incluindo a prévia distribuição dos elementos necessários à análise de cada ponto da ordem de trabalhos.
- 5 — Ao presidente do conselho de administração é atribuído voto de qualidade nas deliberações do conselho.

SECÇÃO II

Fiscalização

Artigo 19.º

Fiscal único

- 1 — A fiscalização da AICEP, E. P. E., cabe a um fiscal único, que deve ser um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores oficiais de contas, nomeado por despacho do membro do Governo responsável pela área das finanças, que designa ainda um suplente.
- 2 — O suplente do fiscal único, designado nos termos do número anterior, será igualmente um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores oficiais de contas.
- 3 — A AICEP, E. P. E., pode, em consonância com o fiscal único e sem prejuízo da competência deste, atribuir a auditoria das contas a uma entidade externa de reconhecido mérito, que coadjuva aquele órgão no exercício das suas funções de verificação e certificação das contas.

Artigo 20.º

Competência

O fiscal único tem os poderes e deveres estabelecidos na lei comercial para os fiscais únicos previstos para as sociedades anónimas, com as devidas adaptações.

SECÇÃO III

Órgão consultivo

Artigo 21.º

Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo

- 1 — O Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo é composto por representantes de empresas líderes de investimento, empresas portuguesas com estratégias de



internacionalização e entidades coletivas ou personalidades de reconhecido prestígio nacional e internacional, sendo presidido pelo presidente do conselho de administração da AICEP, E. P. E.

2 — A composição do Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo é fixada por despacho do membro do Governo responsável pela área dos negócios estrangeiros, sob proposta do conselho de administração da AICEP, E. P. E.

3 — O funcionamento do Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo é definido no regulamento interno da AICEP, E. P. E.

4 — Os membros do Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo não são remunerados.

5 — Compete ao Conselho Consultivo para o Investimento e Comércio Externo a apresentação de sugestões e propostas no âmbito da atividade da AICEP, E. P. E., que contribuam para o reforço das condições de atratividade do País e para o incremento da competitividade da economia portuguesa.

CAPÍTULO IV Regime patrimonial e financeiro

Artigo 22.º

Receitas

1 — São receitas da AICEP, E. P. E., no exercício dos poderes de autoridade pública administrativa:

a) Uma comissão de gestão devida pelo Estado por serviços prestados, fixada e regulamentada por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e dos negócios estrangeiros, incidente sobre o saldo do investimento acompanhado pela AICEP, E. P. E., entendendo -se como tal o somatório dos valores efetivamente investidos que hajam sido objeto de apoios e incentivos de qualquer natureza contratados e que estejam em acompanhamento pela AICEP, E. P. E.;

b) Uma comissão de gestão resultante da ação da AICEP, E. P. E., fixada e regulamentada por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e dos negócios estrangeiros, calculada sobre o contributo da AICEP, E. P. E., para as exportações de bens e serviços e seu valor acrescentado;

c) Comissões de gestão devidas por entidades participadas maioritariamente pela AICEP, E.P.E.;

d) Comissões de gestão respeitantes à participação portuguesa em exposições universais e internacionais, fixadas e regulamentadas por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, dos negócios estrangeiros e da economia.

2 — São igualmente receitas da AICEP, E. P. E.:

a) Os juros ativos;

b) Os dividendos e remunerações de capital;

c) As dotações do Orçamento do Estado para projetos especiais a cargo da AICEP, E.P.E.;

d) As remunerações por serviços prestados a empresas, por solicitação destas, institutos ou outras entidades que se situem para além do âmbito corrente dos serviços da AICEP, E.P.E.;

e) O produto da venda de publicações e outros documentos;

f) Os rendimentos provenientes da gestão do seu património mobiliário e imobiliário e de outros bens próprios e do produto da sua alienação e da constituição de direitos sobre eles, designadamente os montantes de empréstimos ou outras operações financeiras que seja, nos termos legais, autorizada a contrair;

g) Quaisquer outras receitas que lhe sejam atribuídas por lei, ato ou contrato ou lhe possam advir do exercício das suas atribuições.

CAPÍTULO V



aicep Portugal Global

Disposições comuns

Artigo 23.^º

Artigo 2º.

1 — Os membros dos órgãos da AICEP, E. P. E., e o respetivo pessoal ficam sujeitos a segredo profissional sobre os factos cujo conhecimento lhes advenha do exercício das suas funções e, seja qual for a finalidade, não podem divulgar nem utilizar, em proveito próprio ou alheio, diretamente ou por interposta pessoa, o conhecimento que tenham desses factos.

2 — O dever de segredo profissional mantém-se ainda que as pessoas ou entidades a ele sujeitas nos termos do número anterior deixem de prestar serviço à AICEP, E. P. E.

[Fim do documento]

Anexo 4 – Balanço Previsional

RUBRICAS	ESTIMATIVA	ORÇAMENTO				
		31-12-2017	31-03-2018	30-06-2018	30-09-2018	31-12-2018
ATIVO						
Ativo não corrente						
Ativos fixos tangíveis	1.497.828,81	1.688.142,27	1.878.455,73	2.068.769,19	2.259.082,65	
Propriedades de investimento	44.517,97	44.222,50	43.927,03	43.631,56	43.336,09	
Participações Financeiras - método da equivalência patrimonial	25.519.652,30	25.519.652,30	25.519.652,30	25.519.652,30	25.519.652,30	
Outros investimentos financeiros	51.255.121,13	51.255.121,13	51.255.121,13	51.255.121,13	51.255.121,13	
	78.317.120,21	78.507.138,20	78.697.156,19	78.887.174,18	79.677.192,17	
Ativo corrente						
Clientes	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	
Estado e outros entes públicos	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	
Outros créditos a receber	9.000.000,00	8.875.000,00	8.750.000,00	8.625.000,00	8.500.000,00	
Diferimentos	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	
Caixa e depósitos bancários	188.236.223,00	189.528.211,37	190.770.199,73	192.412.188,09	195.287.490,21	
	197.836.223,00	199.003.211,37	200.120.199,73	201.637.188,09	204.387.490,21	
Total do ativo	276.153.343,21	277.510.349,57	278.817.355,92	280.524.362,27	284.064.682,38	
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO						
Capital próprio						
Capital subscrito	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87	114.927.979,87	
Prémios de emissão	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10	57.950.052,10	
Reservas legais	349.438,28	389.382,75	389.382,75	389.382,75	389.382,75	
Outras reservas	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)	(723.446,09)	
Resultados transitados	(50.441.970,83)	(49.683.025,93)	(49.683.025,93)	(49.683.025,93)	(49.683.025,93)	
Excedentes de revalorização	243.393,21	243.393,21	243.393,21	243.393,21	243.393,21	
Ajustamentos / outras variações no capital próprio	1.970.473,12	1.970.473,12	1.970.473,12	1.970.473,12	2.064.256,02	
	124.275.919,66	125.074.809,03	125.074.809,03	125.074.809,03	125.074.809,03	125.168.591,93
Resultado líquido do período	798.889,37	32.006,35	64.012,71	96.019,06	1.898.220,78	
	125.074.809,03	125.106.815,39	125.138.821,74	125.170.828,09	127.066.812,71	
Total do capital próprio	125.074.809,03	125.106.815,39	125.138.821,74	125.170.828,09	127.066.812,71	
Passivo						
Passivo não corrente						
Provisões	5.447.293,29	5.367.293,29	5.287.293,29	5.207.293,29	5.097.293,29	
Passivos por impostos diferidos	21.240,89	21.240,89	21.240,89	21.240,89	20.576,38	
	5.468.534,18	5.388.534,18	5.308.534,18	5.228.534,18	5.117.869,67	
Passivo corrente						
Fornecedores	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	
Estado e outros entes públicos	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	
Outras dívidas a pagar	143.200.000,00	144.755.000,00	146.310.000,00	147.865.000,00	149.420.000,00	
Diferimentos	1.450.000,00	1.300.000,00	1.100.000,00	1.300.000,00	1.500.000,00	
	145.610.000,00	147.015.000,00	148.370.000,00	150.125.000,00	151.880.000,00	
Total do passivo	151.078.534,18	152.403.534,18	153.678.534,18	155.353.534,18	156.997.869,67	
Total do capital próprio e do passivo	276.153.343,21	277.510.349,57	278.817.355,92	280.524.362,27	284.064.682,38	





Anexo 5 – Demonstração de Resultados Previsional

RENDIMENTOS E GASTOS	ESTIMATIVA		REAL		
	31-12-2017	31-03-2018	30-06-2018	30-09-2018	31-12-2018
Vendas e serviços prestados	22.022.680,00	5.508.295,00	11.016.590,00	16.524.885,00	22.033.180,00
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	1.875.642,81	-	-	-	1.875.642,81
Fornecimento e serviços externos	(6.315.347,90)	(2.024.135,85)	(4.048.271,69)	(6.072.407,54)	(8.096.543,38)
Gastos com o pessoal	(24.291.865,69)	(6.261.427,89)	(12.522.855,79)	(18.784.283,68)	(25.045.711,57)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	44.552,56	-	-	-	44.552,56
Provisões (aumentos/reduções)	304.635,88	80.000,00	160.000,00	240.000,00	350.000,00
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	1.000.000,00	250.000,00	500.000,00	750.000,00	1.000.000,00
Outros rendimentos	10.558.376,86	3.669.859,00	7.339.718,00	11.009.577,00	14.679.436,00
Outros gastos	(4.300.000,00)	(1.097.771,41)	(2.195.542,82)	(3.293.314,22)	(4.391.085,63)
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	898.674,52	124.818,85	249.637,71	374.456,56	2.449.470,78
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(354.550,84)	(160.000,00)	(320.000,00)	(480.000,00)	(640.000,00)
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	544.123,68	(35.181,15)	(70.362,29)	(105.543,44)	1.809.470,78
Juros e rendimentos similares obtidos	434.765,69	67.187,50	134.375,00	201.562,50	268.750,00
Resultado antes de impostos	978.889,37	32.006,35	64.012,71	96.019,06	2.078.220,78
Imposto sobre o rendimento do período	(180.000,00)	-	-	-	(180.000,00)
Resultado líquido da período	798.889,37	32.006,35	64.012,71	96.019,06	1.898.220,78





Anexo 6 – Demonstração de fluxos de Caixa Previsional

RUBRICAS	ESTIMATIVA		ORÇAMENTO		
	31-12-2017	31-03-2018	30-06-2018	30-09-2018	31-12-2018
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS:					
Recebimentos de clientes	27.688	8.750	8.750	8.750	8.750
Pagamentos a fornecedores	(8.663.683)	(1.812.500)	(1.812.500)	(1.812.500)	(1.812.500)
Pagamentos ao pessoal	(13.813.215)	(3.625.000)	(3.625.000)		
Caixa gerada pelas operações	(20.449.210)	(5.428.750)	(5.428.750)	(5.428.750)	(5.428.750)
Pagamento / recebimento do imposto sobre o rendimento					
Outros recebimentos / pagamentos	28.338.737	6.933.941	6.933.941	6.933.941	6.933.941
Fluxos das atividades operacionais [1]	7.889.527	1.505.191	1.505.191	1.505.191	1.505.191
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:					
Pagamentos respeitantes a:					
Ativos fixos tangíveis e propriedades de investimento	(115.097)	(361.676)	(361.676)	(361.676)	(361.676)
Ativos intangíveis					-
Investimentos financeiros					-
Outros ativos					(361.676)
Recebimentos provenientes de:					
Ativos fixos tangíveis					
Ativos intangíveis					
Investimentos financeiros					
Outros ativos					
Subsídios ao investimento					
Juros e rendimentos similares					
Dividendos					
Fluxos das atividades de investimento [2]	2.711.937	(261.676)	1.613.067	(261.676)	(60.113)
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:					
Recebimentos provenientes de:					
Financiamentos obtidos					
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio					
Cobertura de prejuízos					
Doações					
Outras operações de financiamento					
Pagamentos respeitantes a:					
Financiamentos obtidos					
Juros e gastos similares					
Dividendos					
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio					
Outras operações de financiamento					
Fluxos das atividades de financiamento [3]	-	-	-	-	-
Varição de caixa e seus equivalentes [4]=[1]+[2]+[3]	10.601.463	1.243.515	3.119.158	1.243.515	1.445.078
Efeito das diferenças de câmbio	(74.770)				
Caixa e seus equivalentes no início do período	177.709.530	188.236.223	189.479.739	192.508.807	193.842.412
Caixa e seus equivalentes no fim do período	188.236.223	189.479.739	192.508.807	193.842.412	195.287.400

As Demonstrações dos Fluxos de Caixa foram preparadas tendo em consideração a implementação do Plano Estratégico aprovado pelo Conselho de Administração, que terá como consequência um aumento recebimentos de clientes bem como de valores gastos em ativos fixos tangíveis.

Considerámos ainda, como pressuposto, a continuidade de operações correntes e, pelo histórico de anos anteriores, a manutenção do recebimento de dividendos e juros.

Anexo 7 – Orçamento 2018 desdobrado por Ponto de Rede

Orçamento 2018 por Ponto de Rede	N.º de colaboradores	Funcionamento	Promoção	Investimento
Abu-Dhabi	1	225.687	3.913	14.954
Ankara	1	90.603	3.759	
Argel	2	158.289	15.407	
Atenas (Prestador Serviços)		29.739		
Banguecoque	1	164.994	19.161	20.029
Barcelona	4	267.503	8.417	2.573
Berlim	9	757.670	67.497	975
Berna	1	232.862	329	975
Bissau	1	67.993	2.488	4.387
Bogotá	1	156.263	2.355	1.070
Bruxelas	4	332.448	10.354	975
Bucareste	1	35.839	668	1.121
Budapeste	2	126.918	3.044	975
Buenos Aires	1	189.173	16.209	
Caracas	1	122.967		
Copenhaga	2	205.869	7.890	
Díli	1	46.336		
Doha (Prestador Serviços)		69.002	526	
Dublin	1	51.916		885
Estocolmo	5	544.192	28.313	3.650
Haia	4	266.330	19.766	195
Havana	1	170.203	11.342	
Jacarta	1	128.823	2.577	
Kuala Lumpur (Prestador Serviços)		32.174	6.252	
Londres	6	683.381	34.181	
Luanda	4	318.345	5.435	
Macau	2	197.052	4.452	
Madrid	13	1.206.960	84.221	1.950
Maputo	4	274.089	19.234	16.233
México	2	159.100	92.170	221
Milão	5	504.673	3.931	975
Moscovo	4	294.422	436	
Mumbai (Prestador Serviços)		37.166		
Nova Deli	1	175.925	760	
Nova Iorque	6	735.831	67.605	975
Paris	7	542.303	48.877	1.413
Pequim	2	169.124	3.284	634
Praga	1	38.672		4.777
Praia	1	107.799	3.546	1.778
Pretória	1	147.267	682	22.079
Rabat	5	246.745	8.178	
Riade	1	132.118	3.286	
Rio de Janeiro	1	79.926		
S. Francisco	1	201.624	22.234	975
S. Paulo	5	644.083	6.627	1.423
S. Tomé	1	73.133	242	
Santiago Chile	1	122.958	3.844	468
Seoul	1	330.805	30.111	3.899
Sidney	1	221.583	1.668	1.503
Teerão	1	188.341		22.709
Tóquio	3	260.900	23.204	100
Toronto	2	138.763	19.521	117
Tunis	1	21.134		
Varsóvia	7	345.011	2.947	3.733
Viena	1	144.420	264	292
Xangai	2	366.274	3.379	
FDI Scouts	3	642.266		
Total	141	14.225.983	724.585	139.017
			15.089.585	

Nota: Alguns Ponto de Rede têm iniciativas mas que são pagas na totalidade pela sede



DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

Nos termos do previsto no Ofício-Circular n.º 819, de 12 de Fevereiro de 2014, que remete cópia do Despacho n.º 172/14 de 31 de janeiro, referente à elaboração do Plano de Atividades e Orçamento (PAO), bem como no Ofício-Circular n.º 003708, de 7 de agosto, declara-se, para os devidos efeitos, que a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E. (doravante apenas AICEP), entidade pública empresarial reclassificada, que o Orçamento constante do PAO 2018 se encontra em conformidade com o apresentado à Direção Geral do Orçamento (DGO), nos termos que seguidamente se expõem:

No âmbito do orçamento de Receita

Dados Constantes no PAO 2018

Detalhe	Montante
Prestação de Serviços	22.033.180 €
Outros Rendimentos	14.679.436 €
Juros	268.750 €
Dividendos (Inv. Financeiros)	1.598.678 €
Transferências (Out. credores)	400.000 €
TOTAL	38.980.044 €

Dados constantes nos mapas orçamentais apresentados à DGO

Classificação Económica	Montante
05.03.01 Juros - Administrações Públicas - Administração Central - Estado	250.000 €
05.07.01 Dividendos e participações nos lucros de soc. e quase soc. não financeiras	1.617.428 €
05.10.03 Rendas - Habitações	12.000 €
06.01.02 Transferências correntes - Sociedades não financeiras - Privadas	50.000 €
06.03.07 Transferências correntes - Serviços e Fundos Autónomos	25.500.000 €
06.09.01 Transferências correntes - Instituições	10.566.347 €
07.01.03 Vendas de bens - Publicações e impressos	33.180 €
07.02.02 Serviços - Estudos, pareceres, projetos e consultadoria	150.000 €
08.01.99 Outras receitas correntes - Outras	401.089 €
10.03.08 Transferências de capital - Administração central - Serviços e Fundos Autónomos	400.000 €
TOTAL	38.980.044 €





DECLARAÇÃO DE CORRÊNCIA DE ORÇAMENTO

No âmbito do orçamento de Despesa**Dados Constantes no PAO 2018**

Detalhe	Montante
Gastos com Pessoal	25.045.712 €
Fornecimentos e Serviços Externos	7.495.858 €
Inov Contacto (inclui FSE)	4.770.070 €
Outros Gastos e Perdas	221.701 €
Investimento	1.446.703 €
TOTAL	38.980.044 €

Dados constantes nos mapas orçamentais apresentados à DGO

Detalhe	Montante
01 - Despesas com o Pessoal (*)	25.065.712 €
02 - Aquisição de Bens e Serviços	8.076.543 €
04 - Transferências Corentes	4.258.573 €
06 - Outras Despesas Correntes	132.513 €
07 - Aquisição de Bens e Capital	1.446.703 €
TOTAL	38.980.044 €

(*) - Inclui despesas com ROC





aicep Portugal Global

DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE DO PROJETO DE ORÇAMENTO

DGOrçamento

Anexo à Circular OE2018

Série A 1387

Anexo XI

Declaração de conformidade do Projeto de Orçamento

Programa:	003
Ministério:	Negócios Estrangeiros
Designação Serviço:	AICEP – AGÊNCIA PARA O INVESTIMENTO E COMÉRCIO EXTERNO DE PORTUGAL, E.P.E.
Código Serviço:	5884

Declaro que a informação registada no Sistema de Orçamento de Estado (SOE) está conforme com a proposta do orçamento aprovada pela Tutela, respeitando o plafond distribuído ao serviço/organismo. Mais declaro que o Mapa OE – 12/Mapa OP – 01 foi submetido devidamente no SOE acompanhado dos seguintes documentos:

- Memória Justificativa da proposta do orçamento do Serviço
- Mapa de pessoal do serviço ou organismo aprovado pela Tutela
- Atualização do Sistema Central de Encargos Pluriannual (SCEP)
- Demonstrações financeiras previsionais *
- Parecer do órgão de fiscalização **
- Documento comprovativo do NIPC/NIF ***
- Anexos Relativos a Despesas com o Pessoal (Anexos II, II-A)
- Identificação de Medidas de Eficiência (Anexo X)
- Declara-se que as demonstrações financeiras previsionais se encontram em conformidade com as orientações do adionista. ****

O responsável máximo do serviço

(Assinatura digital certificada)

Data: (registada automaticamente)

* Não aplicável aos Serviços Integrados.

** Não aplicável aos Serviços Integrados e EPR abrangidas pelo regime simplificado.

*** Aplicável às entidades que passaram a integrar o perímetro das Administrações Públicas em 2018 e às entidades cujo NIPC/NIF tenha sofrido alteração em 2017.

**** Aplicável às EPR.



aicep Portugal Global

PARECER DO FISCAL ÚNICO





DATA PROTECTION POLICY



aicep Portugal Global

PARECER DO FISCAL ÚNICO SOBRE OS INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO PARA O EXERCÍCIO DE 2018 DA AGÊNCIA PARA O INVESTIMENTO E COMÉRCIO EXTERNO DE PORTUGAL, E.P.E.

Introdução

1. O presente parecer substitui os anteriormente emitidos em 18 de dezembro de 2017 e 13 de março de 2018.
2. Para os efeitos do Ofício Circular n.º 3708, da Direção Geral do Tesouro e Finanças, de 7 de agosto de 2017, apresento o meu parecer sobre os Instrumentos Previsionais de Gestão para o exercício de 2018, que incluiu o plano de atividades para 2018, o plano de investimentos e financiamentos anual e plurianual e respetivo orçamento, o Balanço previsional (evidencia um total de 284 064 682 de euros e um total de capital próprio de 127 066 813 euros, incluindo um resultado líquido de 1 898 221 euros), a Demonstração dos Resultados por naturezas previsional, a Demonstração dos Fluxos de Caixa previsional, todos reportados a 31 de dezembro do triénio 2018-2020, aprovados pelo Conselho de Administração em 20 de abril de 2018.
3. O Conselho de Administração anexou à proposta dos Instrumentos Previsionais de Gestão 2018, a declaração de conformidade em como a proposta do Plano de Atividades e Orçamento está em conformidade com o orçamento apresentado à Direção Geral do Orçamento.

Responsabilidades

4. É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a identificação e divulgação dos pressupostos mais significativos que lhe serviram de base.

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

Sede: Rua Júlio Dinis, 748, 8º -Dto. 4050-012 Porto

Tel.: Porto: + 351 226 055 300 Contact Centre: 808 214 214 aicep@portugalglobal.pt www.portugalglobal.pt

Capital Social – 114 927 000 Euros • Matrícula CRC Porto N.º 1 • NIPC 508 320 120

9

2



aicep Portugal Global

5. A minha responsabilidade consiste em verificar a consistência e adequação dos pressupostos e estimativas contidos no orçamento e nas demonstrações financeiras previsionais acima referidas, competindo-me emitir um relatório profissional e independente baseado no meu trabalho.

Âmbito

6. O trabalho a que procedi teve como objetivo obter uma segurança moderada quanto a se a informação previsional contida nos instrumentos previsionais de gestão anteriormente referido está isenta de distorções materialmente relevantes. O meu trabalho foi efetuado de acordo com a Norma Internacional de Trabalhos de Garantia de Fiabilidade (ISAE) 3400 “Exame de Informação Financeira Prospectiva” e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, planeado de acordo com aquele objetivo, e consistiu:
 - a) principalmente, em indagações e procedimentos analíticos destinados a rever a fiabilidade das asserções constantes da informação previsional, a adequação das políticas contabilísticas adotadas, tendo em conta as circunstâncias e a consistência da sua aplicação e a adequação da apresentação da informação previsional;
 - b) na verificação das previsões constantes dos documentos em análise, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre os pressupostos, critérios e coerência.
7. Entendo que o trabalho efetuado proporciona uma base aceitável para a emissão do presente relatório sobre os Instrumentos Previsionais de Gestão para o exercício de 2018.

Parecer

8. Com base no trabalho efetuado sobre a evidência que suporta os pressupostos da informação financeira previsional dos documentos acima referidos, nada chegou ao meu conhecimento que me leve a concluir que tais pressupostos não proporcionem uma base aceitável para aquela informação e que tal informação não tenha sido



preparada e apresentada de forma consistente com as políticas e princípios contabilísticos normalmente adotados pela Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

9. Devo, contudo, advertir que frequentemente os acontecimentos futuros não ocorrem da forma esperada, pelo que os resultados reais poderão vir a ser diferentes dos previstos e as variações poderão ser materialmente relevantes.

Ênfases

10. O modelo de projeções financeiras que suporta os instrumentos previsionais de gestão em apreciação, tem como ano base das previsões financeiras o exercício de 2017. A sua construção exigiu estimar, de acordo com a informação disponibilizada pelo Conselho de Administração, o resultado líquido e os saldos de balanço reportados a 31 de dezembro de 2017. Consequentemente, o resultado líquido estimado e incluído no capital próprio poderá estar sujeito a alterações, bem como poderão ser diferentes os fluxos financeiros devido ao impacto das diferenças entre os saldos de balanço estimados e os saldos finais apurados.

11. De acordo com as instruções do ofício da Direção-Geral do Tesouro e Finanças, a AICEP apresenta informação que evidencia a evolução do efetivo de recursos humanos e do total de gastos com pessoal entre 2014 e 2018, desagregando o referido quadro por órgãos sociais, dirigentes e restantes trabalhadores.

O total de gastos com pessoal da proposta de orçamento para 2018 apresenta um valor superior ao montante constante na estimativa para 2017, corrigidos dos encargos decorrentes das valorizações remuneratórias, apresentando o Conselho de Administração justificação detalhada para o aumento destes gastos. Está prevista a contratação de vinte e três novos efetivos, para substituição de dezasseis colaboradores que saíram em 2017 e reforço da rede comercial. Foi efetuada à Tutela



aicep Portugal Global

pedido de exceção do cumprimento do princípio consagrado no capítulo 4.1 do mencionado ofício.

12. No que diz respeito à frota automóvel, estima-se um aumento do número de viaturas face a 2017, e um aumento destes gastos face a 2016, tendo a AICEP elaborado pedido de exceção do cumprimento da manutenção dos valores previstos para 2017.
13. Relativamente ao montante estimado para o conjunto dos gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, por um lado, e o conjunto dos gastos com estudos, pareceres, projetos e consultoria, por outro, o orçamento para 2018 cumpre o disposto no ofício mencionado anteriormente. Se analisarmos estes agregados com os valores estimados para 2017, no primeiro conjunto de gastos prevê-se um aumento da despesa e no segundo caso uma redução.
14. Tal como devidamente justificado nos instrumentos previsionais de gestão para o exercício de 2018, não se verifica a redução dos gastos operacionais no volume de negócios, estando em apreciação por parte da Direção Geral do Tesouro e Finanças um novo indicador para a avaliação da eficiência operacional da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

Porto, 23 de abril de 2018

O Fiscal Único

Susana Jesus

Susana Rodrigues de Jesus
Revisora Oficial de Contas

1338