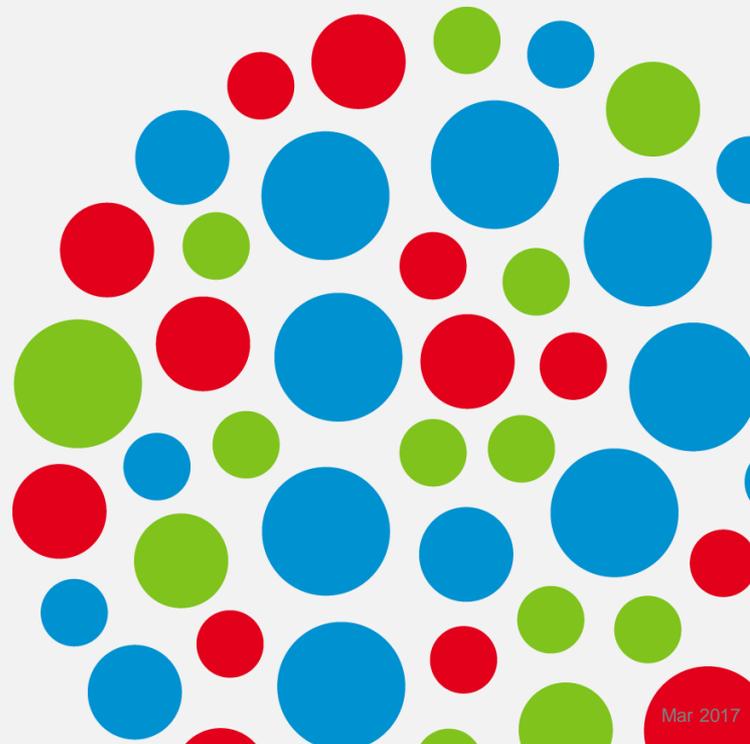


PLANO ESTRATÉGICO DA AICEP

2017-2019



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



PLANO ESTRATÉGICO

2017*-2019

SUMÁRIO



ENQUADRAMENTO 2-5
DA SITUAÇÃO
ATUAL

PILARES E
MEDIDAS DO
PLANO
ESTRATÉGICO 7-14

ORÇAMENTO 16-19
ANUAL DO PLANO
ESTRATÉGICO

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



PIB em recuperação, com crescimento de 2.5% esperado para 2017



Exportações a crescerem, com acrescida relevância no PIB (+10p.p. entre 2010-16)



IDE em recuperação, com investimento em 2015-16 perto de máximos históricos desde 2010



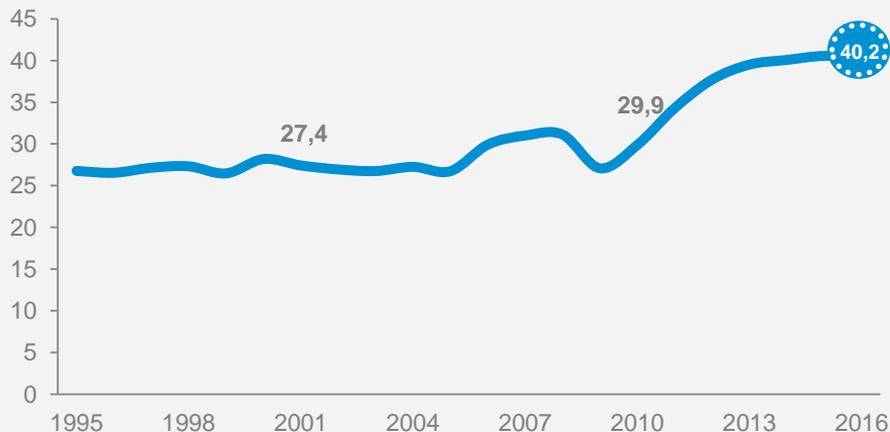
Motivos para necessidade de nova estratégia

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

EXPORTAÇÕES: RESULTADOS

EVOLUÇÃO DAS EXPORTAÇÕES PORTUGUESAS
(SERVIÇOS E MERCADORIAS), 1995-2016
(Percentagens do PIB)

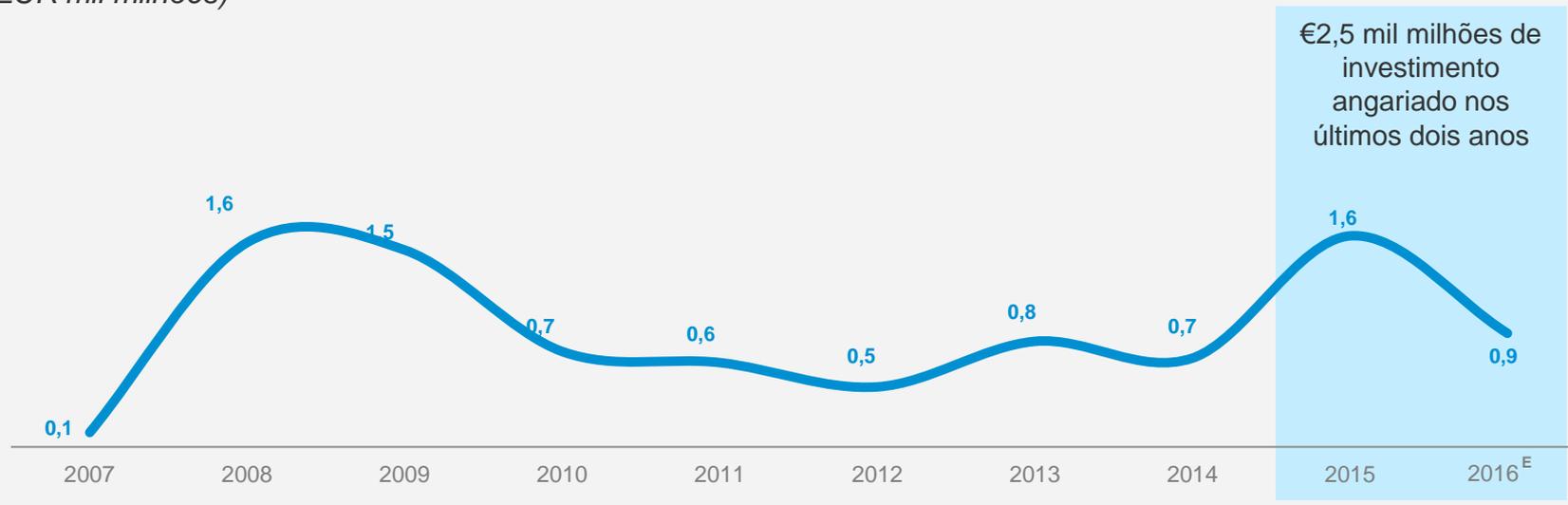


Nos últimos anos, peso das exportações no PIB teve uma tendência de crescimento constante, passando de 30% para >40% do PIB (em 2016, as exportações nacionais de bens e serviços atingiram EUR 74,5 mil milhões, ou 40,2% do PIB).

INVESTIMENTO: RESULTADOS

Evolução da componente mais relevante do investimento angariado pela AICEP

INVESTIMENTO ANGARIADO PELA AICEP, 2007-2016^E
(EUR mil milhões)



^E Estimativa. 1 Investimento angariado no âmbito do (i) PT2020, (ii) das candidaturas a Benefícios Fiscais e (iii) da concretização de *Leads* em acompanhamento (de molde a eliminar duplas contabilizações foram excluídos os projectos sobrepostos – p.e., *leads* concretizadas que tenham submetido candidatura a incentivos).

² No âmbito do PT2020/QREN foram consideradas as candidaturas (I&DT e Inovação Produtiva) elegíveis, organizadas pela data de candidatura (com valores corrigidos após decisão de elegibilidade).

Fontes: INE, Banco de Portugal, AICEP.



VISÃO, MISSÃO E VALORES DA AICEP



Visão

Agência de referência para o desenvolvimento de um ambiente de negócios competitivo que contribua para a inserção internacional das empresas portuguesas.



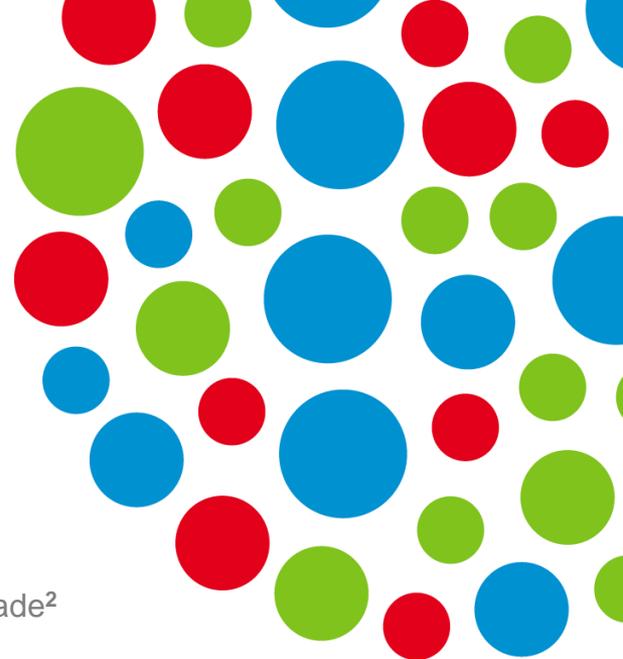
Missão

Aumentar a competitividade e notoriedade de Portugal, através da dinamização de investimento estruturante e da internacionalização das empresas, com especial destaque para as pequenas e médias.



Valores

Orientação para as empresas¹, Selectividade² e Excelência³



¹ Procuramos ir ao encontro das necessidades dos nossos clientes através de várias soluções e relacionamentos de longo prazo.

² Dirigimos a nossa atividade para os projetos e mercados que melhor contribuem para a competitividade das empresas e a sustentabilidade da economia portuguesa.

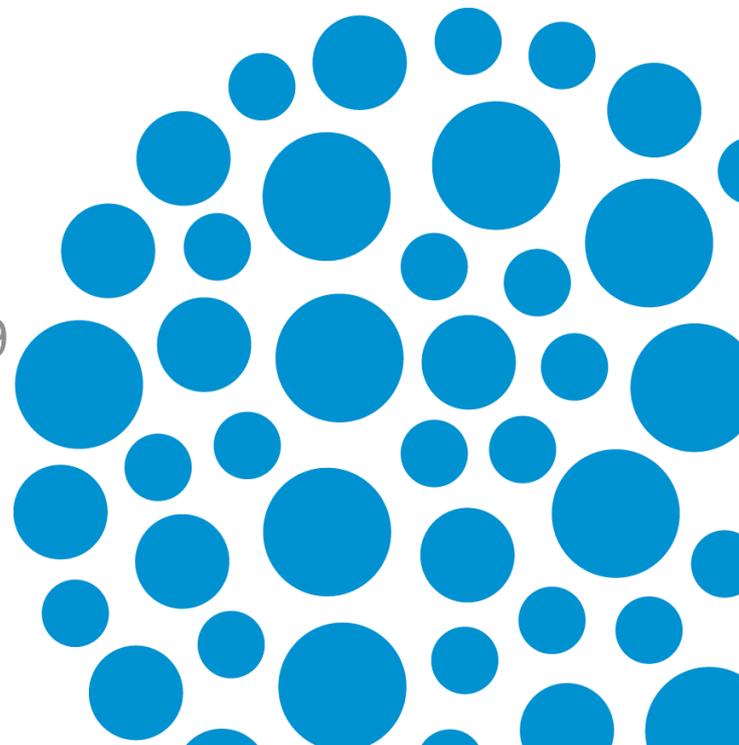
³ Procuramos atender às expectativas dos nossos clientes através de uma abordagem de rigor, eficácia, entusiasmo e vontade de inovar.

Fonte: AICEP.



PILARES DO PLANO ESTRATÉGICO

- GRANDES OBJETIVOS DO PLANO
- LINHAS ESTRATÉGICAS DEFINIDAS
- PRINCIPAIS MEDIDAS DO PLANO 2017-19



GRANDES OBJETIVOS DO PLANO



Manter **exportações** na rota de **crescimento**



Captar Investimento em linha com histórico recente



Continuar a **promover a imagem** de Portugal



Reforçar **proximidade** e **apoio** às empresas, **em particular às PME**s



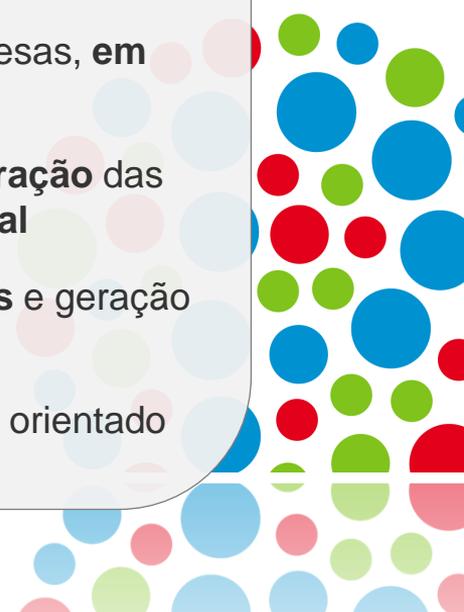
Simplificar relação e **processo de interação** das empresas com a AICEP via aposta **digital**



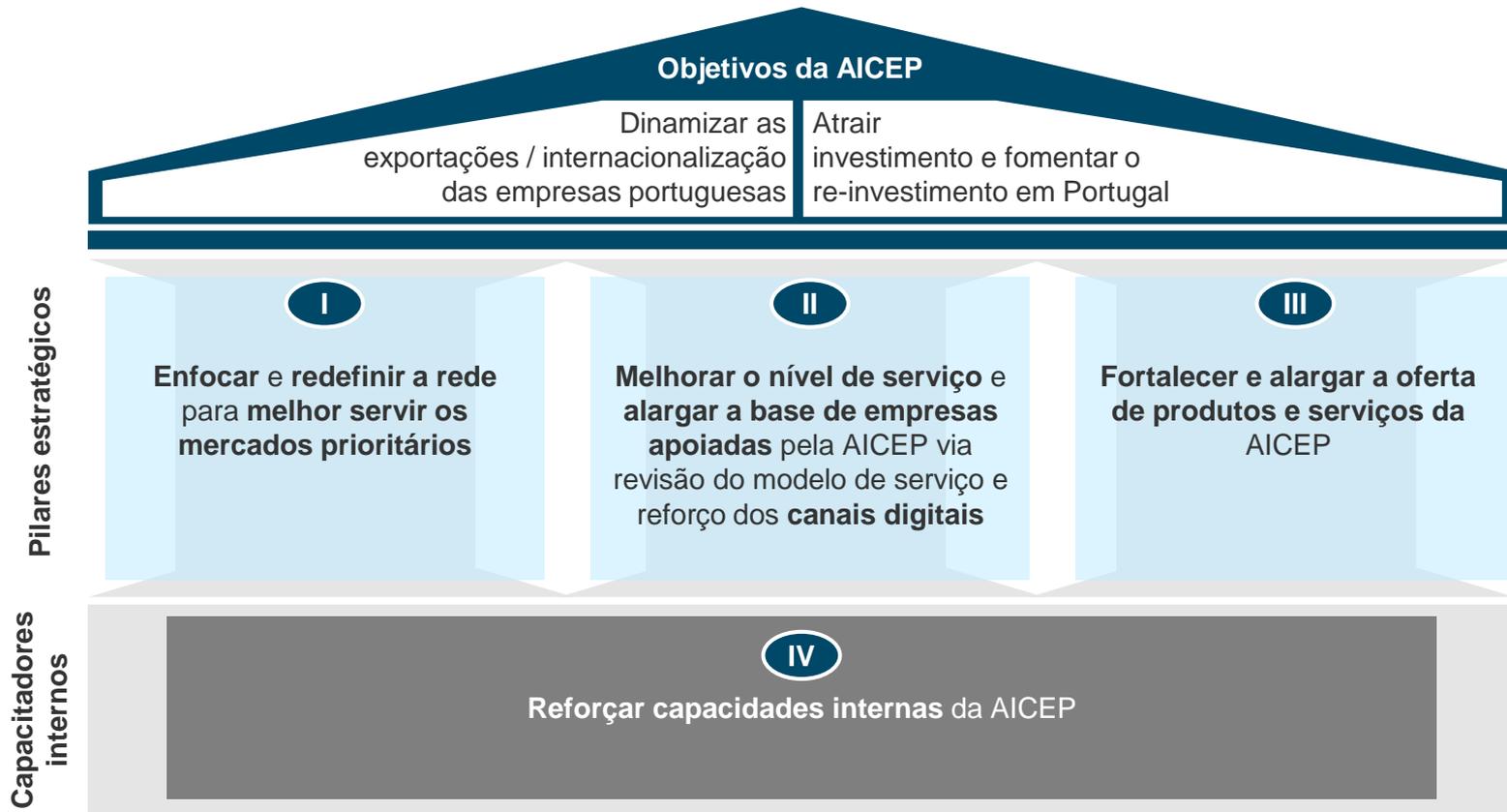
Fortalecer foco da AICEP em **resultados** e geração de **impacto**



Fomentar crescimento de **ecossistema** orientado para o **mercado internacional**

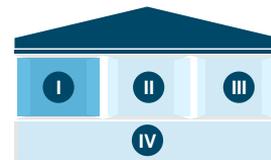


LINHAS ESTRATÉGICAS DEFINIDAS



MEDIDAS DO PLANO 2017-19

PILAR I - REDE EXTERNA DA AICEP



MEDIDAS



1

Enfocar e redefinir a rede de forma a **reforçar presença em mercados prioritários**, mantendo a presença física nos atuais mercados, e **aumentar rede de FDI Scouts** para **abranger Brasil e reforçar posição na Europa e EUA**



Fomentar e assegurar implementação de medidas tangíveis referentes à CPLP, nomeadamente a criação de acordos que valorizem o espaço CPLP¹

2

OBJETIVOS DO PILAR I

Reforçar e otimizar a rede de forma a...

*... estar **mais focada** nos mercados prioritários para Portugal...*

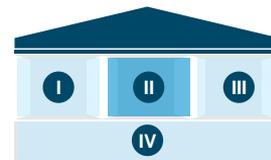
*... e **mais próxima** dos mercados de exportação e potenciais grandes investidores*

¹ Por exemplo, criação de “visto empreendedor CPLP” ou “patente CPLP”
Fonte: AICEP.



MEDIDAS DO PLANO 2017-19

PILAR II - MODELO DE SERVIÇO E CANAIS DIGITAIS



MEDIDAS

3

Melhorar o nível de serviço e qualidade de apoio às empresas e alargar o leque de empresas encarteiradas via

- a) **Realocação das carteiras de clientes** para prestar melhor serviço
- b) **Reforço da equipa de gestores** de clientes
- c) **Consolidação do modelo comercial por setor**, via realocação de carteiras e criação de um líder de fileira por setor
- d) **Angariação de PMEs** identificadas como **prioritárias mas não encarteiradas** via

LOJA DA
EXPORTAÇÃO



Criar **plataforma on-line para comercialização** de produtos Portugueses no mercado Chines

4

OBJETIVOS DO PILAR II

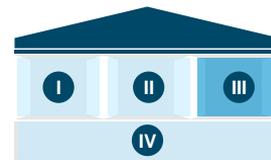
Estar **mais próximo** das empresas...

... oferecendo um serviço mais completo, com **maior conhecimento sectorial e melhor acompanhamento** pelo gestor...

... e o acesso a novas **ferramentas digitais** que apoiem os seus **processos de internacionalização**

MEDIDAS DO PLANO 2017-19

PILAR III - OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS



MEDIDAS

5

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
- Desenvolver **soluções de e-learning**¹
- Disponibilizar **novos serviços** de apoio ao processo de exportação²



Aumentar a oferta de produtos customizados e de **elevado valor acrescentado**, incluindo

- Criação de **programa de apoio a PMEs em internacionalização** (de "incubação" ou aceleração)
- Reforço da oferta de ações de **formação especializada e personalizada** a sectores específicos
- Criação de **parcerias com Universidades** para lançamento de **programas de formação avançada** (p.ex., "Academia da Internacionalização")

6

OBJETIVOS DO PILAR III

Reforçar a **qualidade** e o nível de **personalização** da oferta...

... tornando a mesma **mais simples de aceder** e fácil de utilizar...

... de forma a **reforçar a qualidade do serviço** prestado às empresas em **internacionalização**

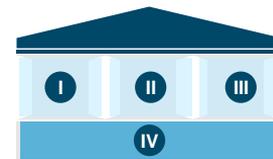
¹ Por exemplo, serviço "e-Internacionalização"
Fonte: AICEP.

² Por exemplo, simuladores de custos com internacionalização



MEDIDAS DO PLANO 2017-19

PILAR IV - CAPACIDADES INTERNAS



MEDIDAS

7

Rever e ajustar modelo organizativo, incluindo

- Criação de **área comercial única** organizada por setores
- Criação de **nova equipa de negócio** responsável pelos Canais Remotos e **liderar a transformação digital**
- **Fusão de departamentos** com funções sinérgicas



Implementar **sistema de gestão do conhecimento** interno alinhado com melhores práticas, para assegurar prestação transversal de um serviço de qualidade

8

9

Apostar na **valorização interna dos funcionários** da AICEP via **realização de formações** alinhadas com as iniciativas do plano estratégico



Mudar para novas instalações que permitam cumprir o plano estratégico

10

OBJETIVOS DO PILAR IV

- 1) **Simplificar e melhorar modelo de governo**
- 2) **Reforçar orientação a resultados e a capacidade da AICEP de reter e produzir conhecimento interno de qualidade**
- 3) **Preparar organização para um contexto de mercado mais digital**

MEDIDAS EM FASE DE DISCUSSÃO / ESTUDO

INICIATIVAS COM POTENCIAL DE SEREM IMPLEMENTADAS DURANTE EXECUÇÃO DO PLANO

I

Lançar **programa de cross-selling**¹ para **promover imagem de Portugal**



Criar **concurso de ideias** para identificar melhor modelo para **promover a marca de produtos portugueses** no estrangeiro

II

III

Organizar **missões para captação de investimento** ou entrada em novos mercados, lideradas por "Representantes Económicos Especiais"



Desenvolver **iniciativas promocionais conjuntas com outros países da UE** em mercados terceiros, aproveitando potenciais fundos europeus

IV

V

Criar **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 PME de elevado potencial selecionadas pela AICEP)
- Associações, Universidades e fóruns/think-tanks relevantes
- 15 Câmaras de Comércio e Industria presentes em Portugal: 6 de participação fixa (mercados core) e 9 rotativa



Reformular programa **Inov Contacto** para aumentar número de candidatos

VI

MEDIDAS EM FASE DE DISCUSSÃO / ESTUDO

INICIATIVAS COM POTENCIAL DE SEREM IMPLEMENTADAS DURANTE EXECUÇÃO DO PLANO

VII

Realizar evento anual da AICEP com o objetivo de:

- Apresentar e discutir principais resultados a nível da Exportação e Investimento no ano anterior
- Apresentar a **Agenda da AICEP** para o ano seguinte
- Promover diálogo e recolha de feedback junto das empresas participantes
- Atribuir **prémio de reconhecimento a PME que se destacou na área da exportação** / promoção de investimento



REPÚBLICA
PORTUGUESA

MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS

Crear "**Conselhos Económicos para a Internacionalização**" junto das Embaixadas¹

IX

X

Reforçar relações e parcerias com outras entidades públicas e organismos governamentais para a promoção do investimento em Portugal e internacionalização do tecido empresarial, incluindo:

- Criação de **programa de intercâmbio** com o MNE de jovens quadros qualificados
- **Reforço da articulação com TdeP** em áreas como a promoção do Turismo de Negócios, Golfe ou Enoturismo
- Desenvolvimento de **projetos conjuntos com o Ministério da Ciência** para promover a internacionalização da Ciência, cientistas e Universidades Portuguesas



U.PORTO

Reforçar **protocolos** entre a AICEP e **Universidades Portuguesas**

XI

XII

Revisão do **sistema de gestão de desempenho**



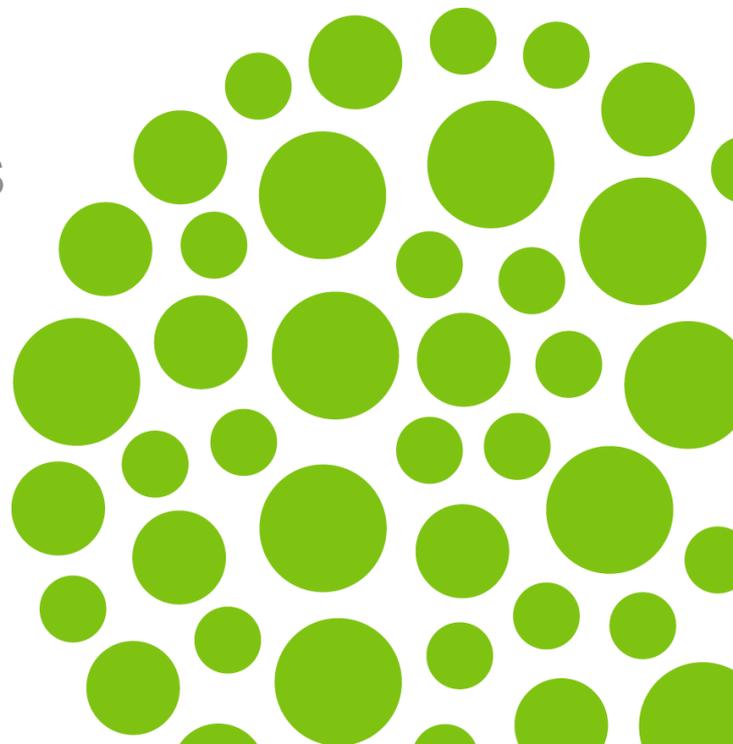
¹ Portugueses com posições de destaque nos meios económicos dos países de acolhimento e que a convite dos/presididos pelos Embaixadores reunirão duas vezes por ano para aconselhar o Embaixador e também, onde exista, o responsável da AICEP

Fonte: AICEP.

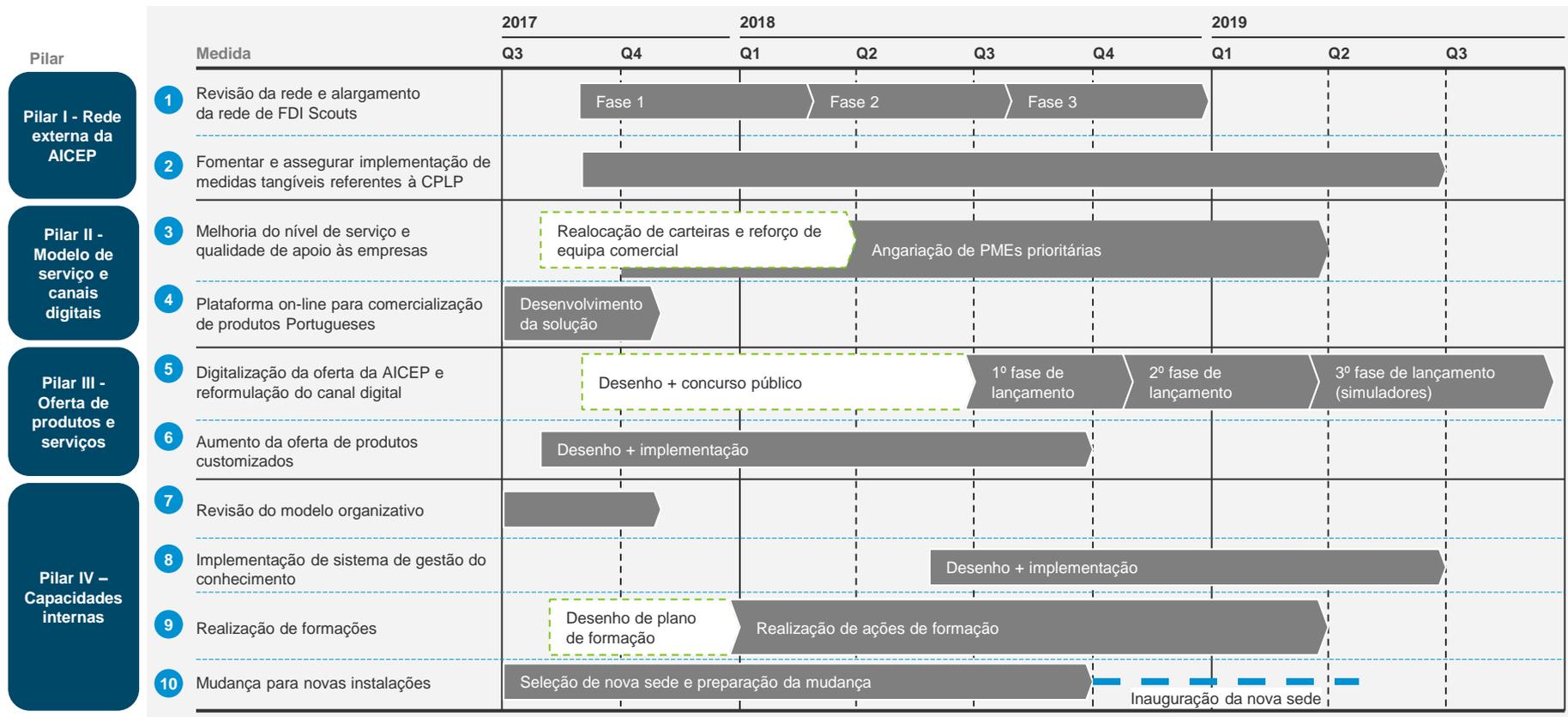


PILARES DO PLANO ESTRATÉGICO

- CRONOGRAMA DAS MEDIDAS
- ORÇAMENTO: INVESTIMENTO E CUSTOS
OPERACIONAIS DO PLANO
- MAPA PREVISIONAL DE FLUXOS DE
CAIXA



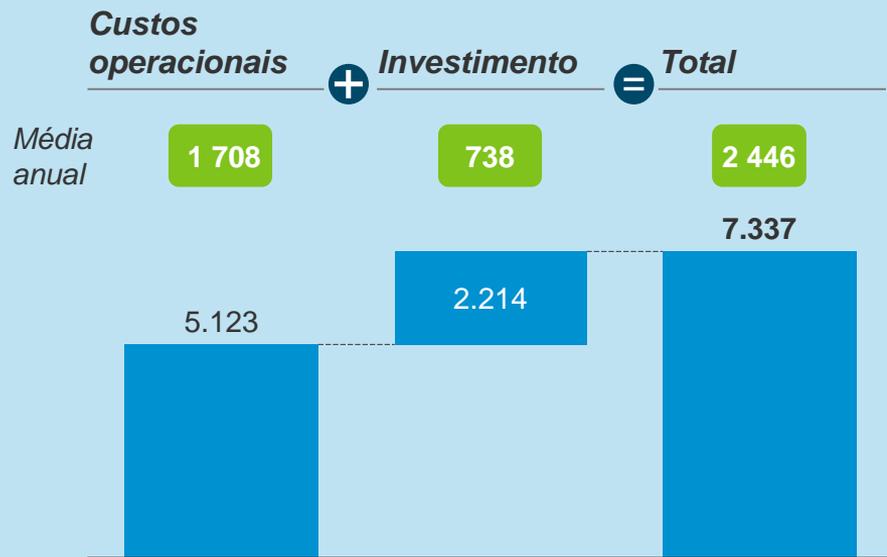
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO



ORÇAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

ORÇAMENTO DO PLANO (Milhões de euros. Est.)

Total 2017-19



Plano implica **aumento de 31 FTEs até 2019** (7% da base atual¹) e um **aumento de orçamento anual médio de ~€2.4M**, que equivale a...

20% da redução do orçamento da AICEP entre 2010-2016

0,3% do aumento das exportações de bens entre 2015-2016

0,2% do Investimento angariado entre 2015-2016 pela AICEP (média anual)

0,04% do IDE em Portugal em 2016

1 Desde o início de 2017, houve uma redução de 10 FTEs

2 Investimento inclui custos one-off associados ao plano (por ex., compra de plataforma digital, contratação de serviços de consultoria, ações de formação específicas) e não inclui eventuais participações previstas no âmbito de programas de apoio financeiro (p.ex., SAMA). Custos com mudança para nova sede excluídos por ainda estarem a ser avaliados

Fonte: AICEP.

REPARTIÇÃO ANUAL DE CUSTOS DO PLANO

Milhares de Euros

(XX) Valor médio anual entre 2017-19

Investimento¹

2017 2018 2019 Total 2017-19



Custos operacionais recorrentes

2017 2018 Após 2019 Total 2017-19



Total de custos 2017-19

7 337

(2 446)

Custos com plano estratégico 2017-19

¹ Investimento inclui custos *one-off* associados ao plano (por ex., compra de plataforma digital, contratação de serviços de consultoria, ações de formação específicas) e não inclui eventuais participações previstas no âmbito de programas de apoio financeiro (p.ex., SAMA). Custos com mudança para nova sede excluídos por ainda estarem a ser avaliados

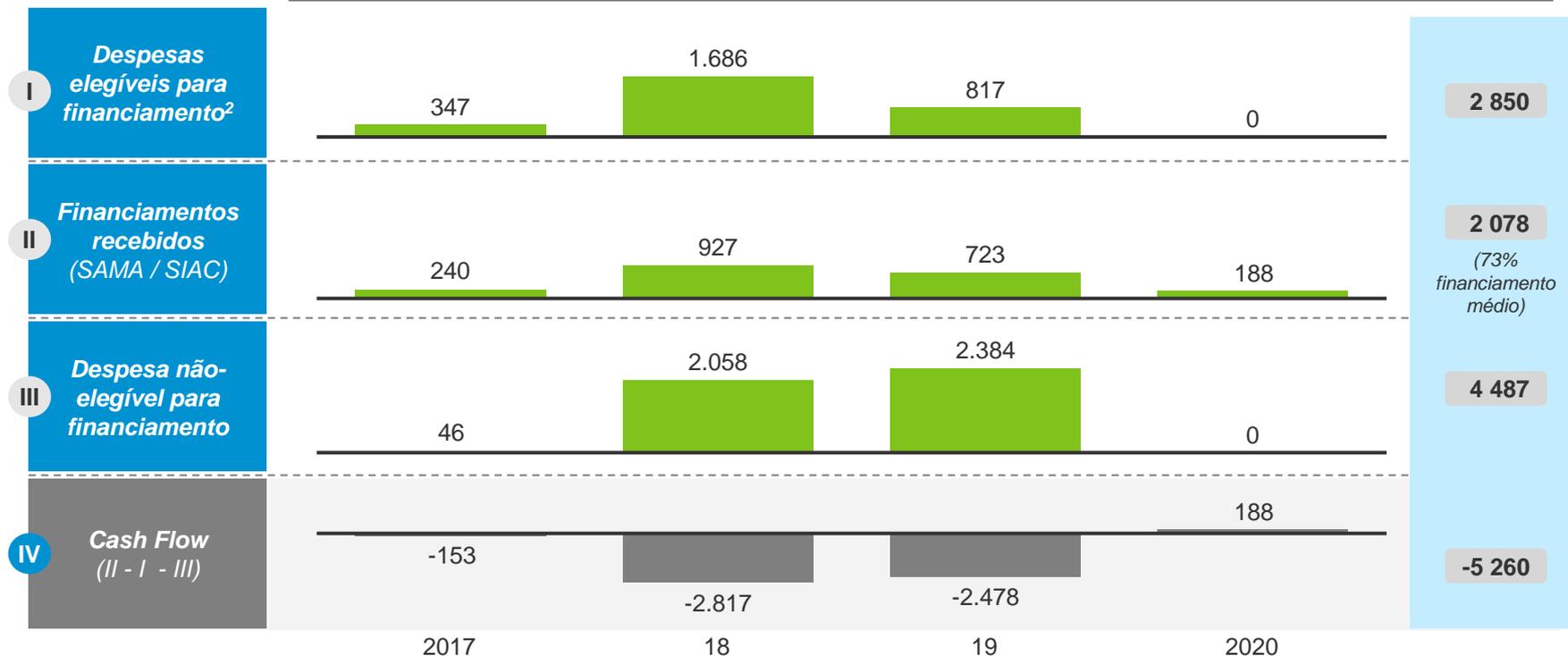
Fonte: AICEP.

MAPA DE FLUXOS DE CAIXA

Milhares de Euros

Total cumulativo

Mapa previsional de fluxos de caixa¹



¹ Na previsão dos fluxos de caixa, considerou-se que 70% do montante subsidiado será recebido no próprio ano em que a despesa é incorrida e os restantes 30% no ano seguinte (a única exceção diz respeito aos custos com a plataforma on-line para o mercado Chines que considera total equilíbrio entre despesa e recebimento)

² Rubricas elegíveis para financiamento incluem a despesa total elegível (i.e. componente financiada e não-comparticipada)

Fonte: AICEP



Julho 2017

Disclaimer

Este documento tem fins meramente informativos. Toda a informação nele contida foi elaborada de boa fé pela AICEP, utilizando fontes consideradas confiáveis. No entanto, a Agência não garante a exatidão dos conteúdos, declinando responsabilidade por quaisquer erros ou omissões. A divulgação ou cópia, total ou parcial, deste documento não é permitida sem autorização.

PLANO ESTRATÉGICO

2017-2019

aicep@portugalglobal.pt



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

