

INSEAD



Alumni Association
Portugal

PORTUGAL • LEAPING FORWARD

CCB - Centro Cultural De Belém

16 . 03 . 2012



INTRODUÇÃO

Num momento em que Portugal atravessa um período de forte ajustamento económico e se questionam as opções passadas e futuras para a sua economia, a Associação dos Antigos Alunos do INSEAD Portugal pretende contribuir para uma nova visão do desenvolvimento do País.

A Conferência **Portugal - Leaping Forward** teve lugar no Centro Cultural de Belém, em Lisboa, no passado dia 16 de Março de 2012 com o objetivo de identificar e discutir as linhas de rumo essenciais para o desenvolvimento dum Portugal competitivo, tendo como pano de fundo as principais tendências da economia mundial e os traços caracterizadores da sociedade portuguesa.

- ✓ Quais os elementos chave duma visão de Portugal como uma economia de sucesso?
- ✓ Que sectores de atividade podem melhor sustentar o crescimento do País?
- ✓ Que mercados internacionais representam maior oportunidade para as empresas portuguesas?

Estas questões foram endereçadas por um painel de participantes que incluiu o Reitor e docentes do INSEAD, bem como um conjunto de economistas e empresários de referência, abaixo indicados:

- Dipak Jain (*Dean do INSEAD*)
- António Borges (*Antigo Dean do INSEAD*)
- António Fatas (*Professor do INSEAD*)
- Daniel Traça (*Professor da Nova SBE e INSEAD*)
- Luís Cunha (*Senior Partner da McKinsey & Company*)
- António Viana Baptista (*CEO do Credit Suisse Iberia*)
- Luís Amaral (*Presidente do Eurocash*)
- Luís Portela (*Presidente não executivo da Bial*)
- António Simões (*Vice-Presidente Executivo da Nutrinveste*)
- Isabel Vaz (*CEO do Espírito Santo Saúde*)
- Pedro Reis (*Presidente da AICEP Portugal Global*)
- Vítor Neves (*CEO da COLEP Portugal*)

NOTA: Os documentos de suporte das intervenções dos oradores estão disponíveis para *download* na área de Media em <http://www.inseadportugal.com>.

1. O CONTEXTO DA ECONOMIA INTERNACIONAL. IMPLICAÇÕES RELEVANTES PARA PORTUGAL

O panorama de fundo da economia internacional foi apresentado pelo Professor António Fatas, tendo-se abordado as seguintes ideias principais:

A transferência do centro da economia mundial. Nas últimas décadas o “centro de gravidade” da economia mundial tem-se deslocado progressivamente para oriente e para o sul, à medida que os países emergentes efectuem o processo de convergência de rendimentos para os países mais avançados.

A convergência entre economias verificou-se também entre os chamados países avançados. Ao longo do século passado, as economias europeias e o Japão aproximaram-se dos EUA, “líder” entre as economias desenvolvidas. A Europa está a terminar o processo de convergência, o que limita o potencial de crescimento futuro por “efeito de imitação”. O crescimento futuro nos países desenvolvidos depende assim da inovação, e os ritmos de crescimento serão são mais lentos, com taxas anuais próximas de 2%.

Pelo contrário, as zonas emergentes do Oriente, América Latina e África prosseguirão a convergência com as economias avançadas, apresentando as maiores taxas de crescimento a médio e longo prazo.

Desta observação sobressai o evidente contraste com o padrão de especialização geográfica das exportações portuguesas, centradas em mercados europeus.

A “grande recessão de 2008-2009”

A observação dos dados de crescimento económico mostra que a recessão mundial foi desencadeada pela performance negativa dos países avançados.

Contrariamente a outros ciclos de recessão, provocados por choques exógenos, as duas últimas recessões nas economias avançadas resultaram da acumulação de desequilíbrios endógenos. Na década passada várias economias desenvolvidas acumularam um desequilíbrio crescente entre despesa e rendimento, resultante na acumulação de dívida, pública e privada.

Este desequilíbrio resulta por um lado de efeitos de sobrevalorização dos activos (sobre-avaliação da riqueza), e por outro lado da desaceleração do rendimento. À redução do crescimento potencial vem juntar-se o acentuado envelhecimento da população, com a conseqüente pressão para o aumento da despesa social. A Europa é um caso expressivo de inconsistência entre os requisitos económicos do modelo social e o potencial de crescimento da economia. A estes factores juntou-se ainda a instabilidade dos mercados financeiros, com grande dimensão e insuficiente regulação, que exacerbaram os efeitos dos desequilíbrios fundamentais da economia.

Neste contexto, as economias desenvolvidas acumularam défices externos crescentes ao longo da década passada, tendo atingido um pico nos anos de 2005 a 2007, em que o défice da balança corrente dos países europeus mais EUA ultrapassou de 2% do PIB mundial.

Este deficit externo dos países avançados tem sido financiado pelas poupanças de países entre os quais sobressaem a China, os países produtores de petróleo e o par Alemanha - Japão, que constitui a excepção entre os países desenvolvidos.

Os desequilíbrios das finanças públicas

A década passada caracterizou-se também por um importante aumento dos rácios de endividamento público na maioria dos países avançados.

Se na maior parte dos casos, a dívida pública em percentagem do PIB explode com a recessão de 2008-2009, graças ao lançamento de políticas contra cíclicas pelos governos, Portugal apresenta uma trajectória diferenciada. Com efeito, o rácio de endividamento público em Portugal cresce de forma permanente a partir do ano 2000, sofrendo uma aceleração no ano 2009.

Os governos dos países ocidentais têm demonstrado dificuldade em lidar com o excesso de dívida pública, em sociedades cujos indivíduos não possuem uma perspectiva inter-geracional e em que os ciclos políticos não proporcionam estabilidade de longo prazo das políticas económicas.

A resposta óptima aos problemas de sobre endividamento seria de distribuir as políticas correctivas por prazos longos, assegurando uma trajectória estável a longo prazo. No entanto, a gestão de expectativas dos mercados e a dinâmica dos sistemas de governação dos países dificultam a implementação de políticas de ajustamento em prazos longos, levado à necessidade de aplicação de políticas fortemente contracionistas em contra-ciclo com a economia.

Os próximos dez anos

Uma evolução positiva da economia internacional na próxima década depende de um conjunto de factores entre os quais são salientados os seguintes:

- ✓ Estabelecer um clima de confiança nos países avançados que propicie o investimento de risco e a inovação;
- ✓ Assegurar do lado dos países emergentes um crescimento sólido que se traduza em **crescimento da despesa**, de forma a rebalancear os saldos externos das economias a nível global e evitar a proliferação de reacções proteccionistas;
- ✓ Assegurar nos países desenvolvidos (em particular na zona euro) soluções políticas e institucionais que proporcionem uma **liderança** económica estável e credível, endereçando de forma adequada a **sustentabilidade de longo prazo das políticas económicas**.

2. FACTORES DA CRISE PORTUGUESA: ECONOMIA, VALORES, INSTITUIÇÕES

O processo de globalização económica a que assistimos nas últimas décadas veio introduzir fortes e bruscas transformações nas regras do jogo competitivo, ao incrementar a intensidade e a velocidade das alterações competitivas, reforçando a importância de factores como a flexibilidade, inovação, criatividade e diferenciação.

A globalização pode ser vista no plano económico e social de forma análoga a um evento de extinção no nosso planeta – as espécies com menor capacidade de adaptação são extintas, enquanto outras, novas e com rápida adaptação, encontram condições de progredir e liderar.

No caso específico de Portugal, a globalização significou o aparecimento de novos e fortes concorrentes para as nossas exportações tradicionais – as quotas de mercado de Portugal nos nossos principais mercados têm vindo a estagnar ou decrescer, enquanto outras economias, como os países do leste europeu ou da Ásia, têm incrementado fortemente a sua penetração no espaço europeu. Por outro, as oportunidades da globalização vieram desafiar a estratégia “europeísta” de Portugal: os países europeus que constituem os nossos maiores mercados encontram-se entre os de menor crescimento económico, ao passo que as economias com maior dinamismo têm um baixo peso nas exportações portuguesas.

A estagnação da produtividade da economia portuguesa – factor subjacente da actual crise financeira - é, em última análise, um resultado da **incapacidade que Portugal tem revelado em se ajustar ao fenómeno da globalização**.

Contrariamente a algumas outras economias europeias, a sociedade portuguesa reagiu ao novo contexto económico com comportamentos de protecção: criaram-se ou mantiveram-se protecções aos sectores de actividade domésticos, ao factor trabalho e ainda a grupos de interesse com maior capacidade de influência. Resulta assim um modelo económico ineficiente e inflexível e uma forte concentração dos melhores recursos do país em sectores domésticos sobredimensionados, e em parte protegidos de concorrência.

A evolução proteccionista e imobilista da economia portuguesa nas últimas décadas relaciona-se com um **conjunto de valores dominantes na nossa sociedade** e que são contraditórios com a globalização competitiva: o igualitarismo por oposição à meritocracia; a vitimização por oposição à responsabilização; a segurança por oposição à mobilidade e assumpção de riscos. A evolução da sociedade portuguesa no sentido da competitividade e prosperidade requer assim um profundo processo de “*change management*”, visando uma cultura de maior empreendedorismo, aceitação do risco, mobilidade e meritocracia.

Por fim, Portugal dispõe dum **ambiente institucional** que tem promovido o proteccionismo, distorcido a alocação de recursos e gerado orientações económicas erráticas. A promiscuidade entre os sistemas políticos e os grupos de interesse económico e por outro lado a fraqueza do sistema judicial promovem a ineficiência na afectação de recursos da nossa economia; e uma excessiva partidarização das políticas económicas conduz a políticas económicas voláteis e orientadas para o curto prazo.

3. UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO BASEADA NOS FACTORES COMPETITIVOS DE PORTUGAL

A implementação das “reformas estruturais”, se bem sucedida, e a conseqüente eliminação dos obstáculos ao funcionamento eficiente da economia permitirão colocar o nosso País num patamar de igualdade com as economias mais avançadas, no que respeita às condições de competitividade.

Entende-se no entanto que este incremento de eficiência do sistema económico português não será por si só suficiente para levar Portugal a um crescimento económico vigoroso.

Com efeito, a actual situação de Portugal traduz-se por um importante atraso económico face aos países mais avançados: atraso em nível de rendimento, atraso nos níveis de qualificação de recursos humanos e em particular uma forte escassez de capital na economia. A recuperação deste atraso requer portanto uma performance e um ritmo de crescimento consistentemente superiores aos dos nossos parceiros europeus. Por outro lado, a pequena dimensão da economia portuguesa implica necessariamente um padrão de especialização económica mais acentuado face a outros países de maior dimensão.

Por estas razões, defende-se a necessidade de se desenvolver uma **estratégia de crescimento económico própria, única e adaptada ao perfil do nosso País**, a qual complemente e aprofunde os benefícios das chamadas “reformas estruturais” horizontais.

Como ponto de partida para esta estratégia é necessário identificar as **vantagens competitivas chave** de Portugal, sobre as quais poderão ser desenvolvidas competências e actividades económicas sustentadamente competitivas no contexto da globalização económica.

Na Conferência foram avançadas várias propostas relativamente ao que poderão ser **os activos competitivos chave** do nosso País:

- ❖ No domínio das **Vantagens Naturais** ou **Herdadas**¹:
 - O conjunto dos **factores de atractividade turística** (territorial ou cultural), tais como o clima, a atractividade do território, as características de hospitalidade, gastronomia, etc.
 - O **Posicionamento inter-regional de Portugal**, conjugando a afiliação europeia com o bom acesso e aceitação dos portugueses noutras regiões do globo (Comunidade Lusófona, países do Oriente);

¹ Dipak Jain, reitor do INSEAD, defendeu este conceito na perspectiva do desenvolvimento duma **marca identitária** do País, a qual propôs ser baseada num triângulo de atributos fortemente diferenciados: as **peçoas**, como factor de diferenciação dos negócios; o **território** (localização, clima, história); e o **idioma** – fonte de ligação a regiões do mundo em forte crescimento.

- ❖ Na vertente das **competências construídas**, são salientadas as capacidades industriais presentes em **sectores de actividade tradicionais** bem como num conjunto de **sectores de desenvolvimento recente** (normalmente associados a serviços).

A identificação dos activos ou vantagens competitivas chave de Portugal conduz a uma identificação de actividades prioritárias, propondo-se a **especialização do nosso País naquilo que pode sustentadamente fazer melhor**, por oposição à pretensão de ser auto-suficiente na generalidade dos sectores de actividade.

A estratégia de crescimento baseada nos activos competitivos chave conduz à necessidade uma **política industrial proactiva** – evitando-se no entanto a tradição de políticas erráticas e sujeitas aos ciclos políticos (ref. última secção).

4. ONDE DEVEMOS COMPETIR. MERCADOS E SECTORES QUE REPRESENTAM OPORTUNIDADES. ESTRATÉGIAS SECTORIAIS.

De tudo o que ficou dito atrás, torna-se claro que Portugal está perante a necessidade de explorar de forma deliberada as capacidades de que dispõe e as oportunidades que daí resultam. Parece faltar em grande medida uma actuação concertada que, tendo presentes essas oportunidades e capacidades, permita simultânea e concertadamente explorar o potencial de crescimento externo em mercados chave e alavancar as capacidades sectoriais muito relevantes que subsistem ao nível do tecido empresarial, apesar de todos os desequilíbrios e barreiras estruturais com que o país se tem vindo a defrontar,

Não se trata de estabelecer uma política industrial dirigista, apontada a uma lista “iluminada” de mercados e sectores alvo, mas sim de assegurar uma visão integrada sobre a dimensão do potencial de crescimento capturável naqueles mercados e sectores onde a natureza das capacidades presentes em Portugal asseguram uma maior capacidade de penetração, bem como de articular actuações públicas e privadas, promovendo acções destinadas a potenciar as capacidades existentes no sector empresarial nacional.

Plano de crescimento externo em mercados chave

Indicadores como o peso marginal das exportações portuguesas nas importações das economias com maior crescimento económico permitem afirmar com alguma confiança a existência de um elevado potencial de crescimento externo nestes mercados.

Países como os Estados Unidos, a China, a Índia, o Brasil constituem actualmente uma parte desproporcional do “mercado novo” a nível mundial; no entanto Portugal tem ainda uma presença marginal (e claramente abaixo daquela que seria a sua quota natural) nestes mercados. Neste sentido, estes mercados com forte crescimento e grande massa crítica devem ser uma prioridade para as empresas portuguesas, como o demonstram inúmeros exemplos de empresas portuguesas com êxito em mercados como os Estados Unidos ou o Brasil.

Por outro lado, mesmo naqueles que têm sido os nossos parceiros comerciais tradicionais, verificam-se, ainda assim, diferenças de penetração relevantes que indiciam, tanto oportunidades de crescimento (ex. Alemanha, Inglaterra, Holanda, Itália), como necessidades de defender e/ou reforçar ainda mais a nossa presença (França, Espanha, Angola).

Mesmo ganhos de quota relativamente modestos no conjunto de mercados chave identificados acima poderiam contribuir já de forma muito clara para níveis de crescimento global claramente positivos e acima da média europeia. Para se atingirem tais ganhos de quota, é fundamental reconhecer as oportunidades concretas suscitadas em cada mercado e definir um plano de acção específico para cada um. Só desta forma se poderá definir prioridades na alocação de investimentos e recursos e também focalizar o esforço de acompanhamento da acção.

Planos sectoriais de crescimento externo

Complementarmente e em simultâneo com a implementação de um plano de crescimento externo em mercados chave, estabelecer uma agenda de crescimento para Portugal passa também pelo desenvolvimento daqueles sectores chave da economia que mais condições têm de capturar a procura externa identificada.

Foram na Conferência propostos três tipos de sectores que surgem como particularmente habilitados a constituir alicerces para um crescimento externo reforçado:

a) *“Sectores exportadores tradicionais”*

As capacidades dos “sectores exportadores tradicionais” têm já uma tradição empresarial e know-how relevante acumulado. Dito isto, há ainda necessidade de fomentar uma diferenciação e promoção do produto tradicional português, reforçando as exportações em áreas com quotas de exportação inferiores às de países congéneres. Isto passaria por estratégias como por exemplo, aprofundamento da difusão comercial, pela consolidação de produtores e de marcas para ganho de escala e coordenação, ou pela automatização e desenvolvimento tecnológico da produção. O desenvolvimento de propostas de valor específicas para mercados com níveis de crescimento acima da média, ou segmentos com “apetite” por propostas específicas (por exemplo ofertas “premium”) seria igualmente uma área onde importaria reforçar a actuação.

b) *“Sectores domésticos”*

Esta é uma oportunidade frequentemente negligenciada. No entanto, sectores em que Portugal desenvolveu no mercado interno capacidades relevantes, que neste momento se defrontam com uma procura interna deprimida e em que existe uma procura mundial significativa por capacidades que frequentemente escasseiam (nomeadamente em muitas das economias em desenvolvimento) podem ser uma importante fonte de crescimento externo.

Incluem-se neste grupo sectores como os serviços especializados (engenharia, arquitectura, serviços jurídicos, integração de sistemas, etc.), a construção civil e infra-estruturas, o comércio de retalho e por grosso, entre outros.

Para promover esta “exportação” dos “sectores domésticos”, importa facilitar a articulação entre as empresas nacionais com maiores competências e as autoridades e associações empresariais relevantes de mercados de elevado crescimento, promovendo aspectos como a certificação das competências técnicas dos nossos profissionais e empresas nos locais de destino, a existência de facilidades de estabelecimento de empresas e profissionais portugueses, ou o acesso a informação de concursos para as áreas em causa.

c) *“Novos sectores”*

Em terceiro lugar, importa promover uma aposta em novos clusters sectoriais, alinhados com as grandes tendências mundiais e alavancando em competências distintivas que o país possui ou pode vir a desenvolver.

Sectores como a saúde, a educação ou a tecnologia (sem prejuízo de outros), podem constituir-se como plataformas de desenvolvimento relevantes. A título ilustrativo, a nível da saúde, as tendências mundiais apontam para um aumento da mobilidade dos pacientes em busca de cuidados de saúde. Neste contexto, Portugal pode aspirar a ser um destino de referência a nível regional para o tratamento de patologias de elevado valor e que exijam recobro (por exemplo, cardiologia) numa lógica de “turismo de saúde”.

Estas apostas devem ser oriundas da iniciativa privada. No entanto, actuações específicas de promoção externa e atracção de investimento podem ser um suporte importante. Este esforço pode ser impulsionado pelas associações sectoriais, enquanto dinamizadoras chave da agenda sectorial para o crescimento externo. Tal exige um elevado grau de profissionalização e possivelmente algum esforço adicional de consolidação (ainda existem mais de 700 associações empresariais em Portugal).

Entre os sectores de serviços, nota-se a existência dum conjunto de actividades relacionadas com o acolhimento de visitantes ou novos residentes (ex, a saúde e a educação), os quais beneficiarão dos factores de atractividade territorial e cultural do nosso País. Eis portanto exemplos de actividades económicas potenciadas por activos competitivos (neste caso activos de atractividade territorial) cujo aproveitamento deve ser maximizado numa estratégia de desenvolvimento económico.

A identificação das “arenas” (actividades e mercados) nos quais o nosso País poderá competir com maior vantagem é naturalmente um processo contínuo, sobre o qual a Conferência não pretendeu chegar a conclusões definitivas, mas tão-só lançar a discussão, bem como processos de análise possíveis.

5. UMA VISÃO DE LONGO PRAZO AMBICIOSA PARA A ECONOMIA PORTUGUESA

O imperativo de **procurar uma visão de longo prazo para o crescimento económico de Portugal** constituiu uma motivação central da Associação dos Antigos Alunos do INSEAD na promoção desta Conferência.

Constata-se que raramente no nosso país se discutem objectivos e estratégias de longo prazo. A sociedade portuguesa parece na realidade padecer duma atracção miópica pelas medidas de política económica de curto prazo, sendo arrastada para a mesma pela discussão politico-partidária, amplificada pela atenção dos *media*.

A definição duma visão de longo prazo, hoje praticada por organizações empresariais de sucesso, pretende obter uma representação dum destino comum, que proporcionará uma forte mobilização de vontades, bem como uma orientação mais estável das políticas de curto e médio prazo.

A perspectiva de longo prazo permite assumir uma **atitude aspiracional**, livre dos constrangimentos de curto e médio prazo. Nesta medida, permite e reclama o estabelecimento de **metas ambiciosas** – sejam estas relacionadas com indicadores de performance económica, liderança em determinadas competências ou em macro-sectores. Impõe-se com efeito à sociedade portuguesa que se liberte do conformismo em que se deixou cair nas últimas décadas, patente na frequente referência a objectivos de “aproximação a médias europeias”; pelo contrário, os portugueses deverão alterar a sua perspectiva de futuro, assumindo **aspirações de liderança**.

Uma visão e uma estratégia de desenvolvimento de longo prazo só é útil, no entanto, se for **consensual**, captando uma adesão alargada por parte dos vários tipos de agentes económicos, sociais e mesmo políticos. Parece assim necessário que o desenvolvimento duma visão estratégica siga um processo desenhado com aquele propósito de consenso - um processo participativo, alargado a diferentes tipos de instituições e não um processo capturado pelas forças políticas dominantes do momento.

A estabilidade na orientação do desenvolvimento económico português, por contraste com o panorama das últimas décadas, reclama a implementação duma **nova solução institucional para a política económica portuguesa**. Defende-se que a orientação económica do País seja em larga medida liderada a partir de instituições verdadeiramente independentes dos poderes politico-partidários (por exemplo, participadas total ou maioritariamente por representantes de diferentes tipos de agentes económicos e sociais) e dotadas de equipas de competência técnica indiscutível.

EM RESUMO

A Conferência *Leaping Forward* procurou contribuir para a discussão dum caminho de sucesso para Portugal no longo prazo. As conclusões do evento apontam para a necessidade de prosseguir as seguintes linhas chave de acção:

- ✓ Prosseguir o processo das **reformas estruturais da economia**, designadamente eliminando os factores de protecção de sectores de actividade e de grupos de interesse, e promovendo assim a livre concorrência e a competitividade na economia.
- ✓ Prosseguir uma agenda de **transformação cultural** no sentido de promover os valores do empreendedorismo, da mobilidade e da meritocracia.
- ✓ Mudar a perspectiva da discussão económica para **o longo prazo**, encetando um processo de definição duma **visão de longo prazo para a economia portuguesa**, que proporcione **aspirações ambiciosas** para a nossa sociedade.
- ✓ Definir uma estratégia de desenvolvimento económico própria e diferenciada para Portugal, a qual deverá basear-se:
 - Na identificação de **activos competitivos chave**, propiciadores de vantagens competitivas sustentadas;
 - Na formulação de programas colectivos de apoio a áreas de oportunidade competitiva – mercados e áreas de actividade.
- ✓ Ancorar as políticas de desenvolvimento económico numa **base institucional independente dos poderes políticos**, proporcionando assim uma maior estabilidade e racionalidade das políticas de curto prazo.

SOBRE O INSEAD

O INSEAD foi fundado em 1957 tendo sido pioneiro na introdução de cursos de gestão executiva internacional na Europa. A escola junta pessoas, culturas e ideias de todo o mundo para mudar vidas e transformar organizações, fazendo-a, desta forma, a *Business School for the World*. Além do campus original em Fontainebleau, França, o INSEAD alargou os seus serviços de educação para Singapura e, mais recentemente, para Abu Dhabi.

A escola tem mais de 1.000 alunos anualmente nos cursos de MBA, Executive MBA e PHD e mais de 6.000 executivos participam nos programas de formação para executivos do INSEAD todos os anos. Em 2011, o curso de MBA teve participantes de 86 nacionalidades, sendo um lugar fantástico onde se pode conhecer o mundo inteiro num único lugar.

A comunidade de Antigos Alunos (*Alumni*) cresceu para mais de 41.100 a nível global, que vivem em mais de 160 países espalhados pelo mundo. Em 2009, o INSEAD celebrou os 50 anos do primeiro curso de MBA e distinguiu os seus 50 *Alumni* que “mudaram o mundo”, incluindo dois *Alumni* portugueses bem conhecidos - António Viana-Baptista e António Horta Osório.

Mais informações sobre o INSEAD estão disponíveis em <http://www.insead.edu> e sobre as comemorações dos 50 anos do INSEAD em <http://50.insead.edu>.

SOBRE A ASSOCIAÇÃO DE ANTIGOS ALUNOS (AAA) INSEAD PORTUGAL

Existem hoje mais de 500 *Alumni* portugueses do INSEAD, incluindo cerca de 300 *Alumni* de MBA's, congregando a maior comunidade de *Alumni* portugueses de escolas de gestão de topo internacionais fora de Portugal. Os dois principais objetivos da AAA INSEAD Portugal são apoiar a Comunidade INSEAD e apoiar a Comunidade Envolve.

No que respeita à Comunidade INSEAD, a Associação disponibiliza apoio financeiro a futuros alunos, através de empréstimos para formação, apoia as atividades da escola para alunos atuais, como por exemplo a semana portuguesa, e organiza eventos para *Alumni*, incluindo um torneio de golfe anual e jantares e eventos regulares com convidados de destaque de vários quadrantes da sociedade. No ano passado, a Associação organizou adicionalmente um *Summer Ball* no Palácio da Pena em Sintra, no âmbito das comemorações dos 50 anos do INSEAD.

A Associação também ambiciona ter impacto na Comunidade Envolve. Em complemento à conferência LEAPINGFORWARD deste ano, a qual tem o objetivo de partilhar conhecimento com a sociedade, a associação também suporta diversas iniciativas na área do Empreendedorismo, incluindo a organização de um Prémio de Empreendedorismo bianual a empresas portuguesas.

ORADORES DA CONFERÊNCIA



Dipak C. Jain
India

Dipak C. Jain é Reitor do INSEAD desde 2010, onde é também professor graduado de Marketing.

Anteriormente foi Reitor da Northwestern University's Kellogg School of Management, entre 2001 e 2009, onde foi membro do corpo docente desde 1986, lecionando nas áreas de marketing e estudos empresariais.

Em 2003, foi nomeado conselheiro para política externa do primeiro-ministro da Tailândia. Na sua carreira, foi ainda consultor de empresas como a Microsoft, Novartis, American Express, Sony, Nissan, Motorola, Eli Lilly, Phillips e Hyatt International.

É licenciado em Estatísticas, pelo Darrang College, uma afiliada da Universidade de Gauhati (India) e é Mestre de Estatísticas também por aquela Universidade indiana.



António Borges
Portugal

António Borges lidera atualmente a equipa governamental que funciona no âmbito da Parública para acompanhar as privatizações.

Em 1980 iniciou funções de docente no INSEAD onde exerceu o cargo de reitor no período de 1993-2000. Na sua vasta carreira foi vice-Governador do Banco de Portugal e vice-Presidente do banco Goldman Sachs International, além de ter integrado as administrações do Citibank, BNP Paribas, Jerónimo Martins, Cimpor e Vista Alegre. Recentemente exerceu funções como Diretor do Departamento Europeu do FMI.

É licenciado em Finanças no antigo ISCEF e tirou os graus de mestre e doutor nos Estados Unidos, Universidade de Stanford.



António Fatas
Espanha

António Fatas é membro docente do INSEAD, onde é Portuguese Council Chaired Professor of European Studies e Professor of Economics, e onde foi Reitor do Programa MBA entre 2004 e 2008.

É ainda Senior Fellow do Center for Business and Public Policy da McDonough School of Business (Universidade de Georgetown, Washington) e Research Fellow do CEPR (Londres).

É autor de inúmeros textos sobre política fiscal, política monetária e sobre o processo de integração europeia. Colaborou com como consultor para o Fundo Monetário Internacional, Banco Mundial, Reserva Federal Norte-americana, OCDE, Comissão Europeia e o Governo do Reino Unido.

É doutorado e mestrado em Economia pela Universidade de Harvard (Cambridge, EUA).



Daniel Traça
Portugal

Daniel Traça é professor de Sustainable International Business e Sub-Diretor de Estudos Pré-Experiência na NOVA School of Business & Economics.

É ainda Professor convidado no INSEAD, lecionando em Paris e Singapura.

Foi anteriormente professor na Solvay Business School, onde também exerceu funções como Diretor dos programas de MBA.

Conta com vários trabalhos publicados em revistas internacionais, na área da economia internacional e do desenvolvimento económico, tendo ainda colaborado com a Comissão Europeia e o Banco Mundial.

É licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa e doutorado em Economia pela Columbia University, Nova Iorque.



Luís Cunha
Portugal

Luís Cunha é, desde 1994, consultor na McKinsey & Company. É atualmente Senior Partner do escritório Ibérico e responsável pelo escritório de Lisboa.

A sua carreira foi marcada pela colaboração com instituições financeiras e clientes do sector público de países como Portugal, Angola, Estados Unidos e Brasil.

É licenciado em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa e possui um MBA com distinção do INSEAD.



António Viana-Baptista
Portugal

António Viana-Baptista é o CEO ibérico do Credit Suisse, supervisionando a atividade do Banco nas áreas de Investment banking, private banking e gestão de ativos em Portugal e Espanha.

Foi CEO na empresa de telecomunicações espanhola Telefónica, bem como presidente da Telefónica International e presidente do conselho de administração da Telefónica Latinoamérica. Exerceu ainda funções no conselho diretivo da Portugal Telecom, representando a companhia espanhola.

Anteriormente foi administrador independente nas empresas Telecomunicações de S. Paulo, Research in Motion (RIM), O2 e NH Hoteles e atualmente mantém posição similar nas portuguesas Semapa e Jerónimo Martins.

É licenciado em Economia pela Universidade Católica Portuguesa e tem um MBA do INSEAD.



Luis Amaral
Portugal

Luís Amaral é presidente do Eurocash Group, uma empresa à qual fez um MBO ao Grupo Jerónimo Martins em 2003. Desde então, já adquiriu diversas companhias que tornaram sa empresa líder do sector da distribuição na Polónia, com mais de 13 mil empregados, vendas de 3,5 B€ e market cap acima de 1 B€, tendo, em 2011, Luís Amaral sido nomeado Business Leader of the Year pela Forbes Magazine.

Na sua carreira com mais de 30 anos de experiência em gestão, passou pela Unilever, nas áreas de Vendas e Marketing, seguindo-se a Nissan onde foi Director de Marketing, alcançando um lugar no Conselho de Administração em 1994. No ano seguinte, foi nomeado CEO da Jerónimo Martins Polónia e, após cinco anos e depois dos excelentes resultados que conseguiu, é promovido a CEO da Jerónimo Martins em Lisboa.

Em Julho de 2000, Luis Amaral viajou para a América do Sul, como Partner da Antfactory Investment Fund e em 2001 juntou-se ao LAEPBrasil Investment Fund, como Senior Partner.

Luís Amaral é licenciado em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa.



Luis Portela
Portugal

Luis Portela é atualmente presidente não executivo dos Laboratórios Bial. É também Presidente do Conselho Geral da Universidade do Porto, Presidente do Health Cluster Portugal e administrador da COTEC.

A sua carreira profissional é estreitamente ligada aos Laboratórios Bial, onde foi presidente executivo desde 1978 até Janeiro de 2011. É co-fundador da Fundação Bial, que apoiou mais de 1.000 bolseiros em investigação na área das neurociências. É autor de oito livros, em língua portuguesa e inglesa.

Licenciado em Medicina pela Universidade do Porto, Luís Portela recebeu diversos prémios e distinções honoríficas a nível nacional e internacional.



Paulo Pereira da Silva
Portugal

Paulo Pereira da Silva é Presidente do Conselho de Administração da Renova – Fábrica de Papel do Almonda, SA.

Depois de formar na Suíça em 1978, regressou a Portugal em 1984, ano em que ingressou na Renova na área de Gestão Industrial.

A Renova fabrica produtos feitos de papel tais como papel de cozinha, papel higiénico, toalhetes húmidos ou lenços de papel e tem sede em Torres Novas. A sua estratégia inovadora materializou-se recentemente com o galardão obtido num estudo de caso desenvolvido pelo Insead e que foi distinguido nos Ecch Case Awards, prémios que reconhecem a excelência mundial de case studies.

Licenciado em Engenharia Física pela École Polytechnique Fédérale de Lausanne, na Suíça tendo realizado projectos na área teórica da física estatística aplicada à mecânica quântica.



António Simões
Portugal

António Simões é Vice-Presidente Executivo da NUTRINVEST, SGPS, S.A., e Presidente da SOVENA GROUP, SGPS, S.A. e suas participadas.

A Sovena é um grupo português pertencente à Nutriveste que é cada vez mais uma referência no mercado global do azeite. Ao agregar várias empresas, promove a especialização em cada fase da vida do azeite, estando presente desde a produção à distribuição.

É licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto em 1977, tendo sido aí Monitor, Assistente e Assistente Convidado, entre 1976/88.



Isabel Vaz
Portugal

Isabel Vaz é, desde 1999, Presidente da Comissão Executiva da Espírito Santo Saúde SGPS, tendo liderado o desenvolvimento deste grupo de saúde português.

Anteriormente, foi consultora na McKinsey & Company durante sete anos, tendo ainda trabalhado no sector farmacêutico e em investigação biológica.

É licenciada em Engenharia Química pelo Instituto Superior Técnico, possuindo um MBA da Universidade Nova de Lisboa.



Pedro Reis
Portugal

Pedro Reis é Presidente da AICEP, Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal.

Anteriormente, foi Vice-Presidente da CV&A e administrador da IMAGO, tendo presidido ao Grupo Tubus e liderado, no início da sua carreira profissional, o Grupo Altamira.

É autor do livro “Voltar a Crescer” que traça um diagnóstico da economia portuguesa com base num estudo feito a 55 empresários e gestores.

Licenciado em Gestão e Administração de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa, possui o PAGE da mesma universidade e o AMP (Advance Management Program) do INSEAD. Detém ainda o curso de Strategic Finance da Harvard Business School, EUA .



Vitor Neves
Portugal

Vitor Neves é o CEO da COLEP Portugal, empresa do Grupo RAR e líder europeu no fabrico de produtos aerossol de grande consumo. A COLEP dispõe de presença industrial em sete países europeus e ainda no Brasil.

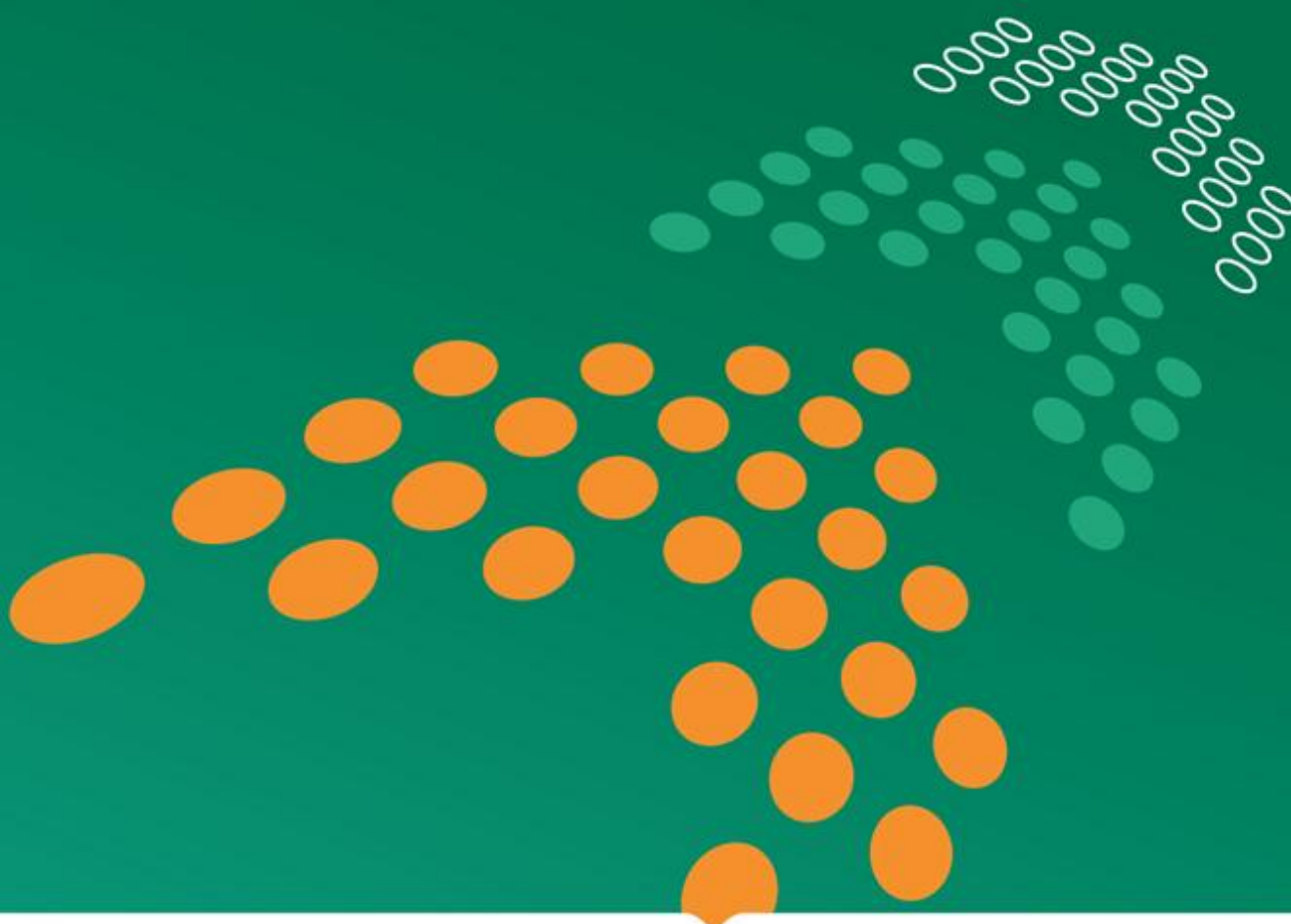
Vitor Neves realizou um percurso anterior na COLEP, incluindo funções de gestão em diferentes áreas da empresa. Anteriormente, colaborou com a Ciba Geigy Portuguesa entre 1985 e 1991.

É licenciado em Engenharia Química pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (1985) e possui um MBA pelo ISEEE (EGP/UBPS).

INSEAD

Alumni Association Portugal

PORTUGAL • LEAPING FORWARD



Sponsors



Partners



Media - Partners

