

## 1. Quais as principais dificuldades sentidas na criação de empresas e na expansão para novos mercados digitais em Portugal?

> O talento, há uma falta de talento permanente, em número e em profundidade, e o *remote work*, se por um lado veio trazer flexibilidade e aceleração de dinâmicas, veio por outro trazer problemas gravíssimos que ainda não se estão a sentir, porque o talento vai-se deslocalizar mais, via remote, para países que pagam melhor, mas vai fazê-lo a uma velocidade que não permite correção nos preços de venda e acabará por limitar o ecossistema digital em Portugal, eventualmente de forma fulminante. Para haver concorrência saudável, é necessário muito mais talento, e talento com profundidade.

> Mindset das marcas e gestores. Precisamos de maior maturidade digital no entendimento de tudo o que é necessário fazer e com o sentido de urgência necessário para o fazer.

> Dimensão do mercado: a dimensão do mercado português torna difícil que as equipas ganhem o *expertise* necessário para competir nos mercados internacionais, em particular em e-commerce. Não se trata só de preço, mas da capacidade de ter equipas com profundidade para competir, o que poderia ser mitigado com intercolaboração entre players nacionais, mesmo concorrentes entre si.

## 2. Que produtos/serviços utiliza e para os quais considera que existe reduzida capacidade de substituição por outros produtos/serviços no mercado (incluindo a possibilidade de auto-fornecimento)?

> Utilizamos plataformas como o Facebook, Instagram, Twitter, Spotify, Youtube, Pinterest, LinkedIn, TikTok, Google, Amazon, Worten Marketplace, DOTT Marketplace, Salesforce, Shopify, e muitas outras, em nenhuma delas existe reduzida capacidade de substituição, até o search começa a ser feito cada vez em mais plataformas que incluem virtual assistants, social search, whatsapp e telegram, site elastic searches, marketplaces e outros. Além disso, vemos o mercado a oferecer serviços com mais amplitude a este nível de forma permanente.

A limitação à concorrência advém de num mercado aberto internacional (é um erro considerar o mercado português como um ecossistema em si mesmo estanque) termos Portugal com limitações pela dimensão do mercado, o que adiado ao talent gap, cria resistência à competitividade - não se tratam de barreiras à entrada.

## 3. No caso de se tratar de uma empresa:

### a. De que forma a sua atividade depende dos produtos/serviços que identificou na questão 2?

Relevante, mas não decisiva. Se não forem estas plataformas, no futuro serão outras, Nós não vivemos como empresa de comissões delas, ao contrário do que acontecia com outros meios e agências tradicionais no passado (e presente?). O valor que criamos é pago pelos clientes

ao gerar valor nos seus negócios, em aconselhamento e operação, na procura de resultados positivos ao longo de toda as fases do funil e estas plataformas ajudam a criar este valor, sendo monetizadas por esses serviços.

b. Que alternativas para os serviços referidos existem no mercado (incluindo a possibilidade de auto-fornecimento)? Quais as suas principais vantagens e desvantagens face aos produtos/serviços que a sua empresa utiliza?

Já o fazemos entre os vários serviços e estamos cada vez a ampliar a muitas outras empresas e plataformas. A kelkoo, uma alternativa ao Google no Shopping e presente em Portugal, é um exemplo: já avaliámos a utilização com alguns clientes, avaliamos como qualquer outro supplier alternativo para os mesmos objectivos. Quanto a auto fornecimento, isso é sempre possível, o mercado é aberto. Se os nossos digital assets forem mais interessantes para os utilizadores finais que os que usamos para criar relevância para as marcas, então poderemos usar *first party data* com eles e criar valor com maior margem para nós, eventualmente - respeitando todas as regras de privacidade. Na prática, o mercado parece ser bastante aberto e a unica coisa que pode faltar é que os publishers sejam (ainda) mais transparentes na sua politica de pricings, porque transparência é essencial a todos os níveis para que as agências compitam entre si de forma equalitária e o mesmo ocorra ao nivel das marcas e consumidores por inerência.

c. A aquisição destes produtos/serviços é precedida de negociação? Se sim, queira descrever o processo negocial dos termos e condições associados a esses produtos/serviços.

Raramente. Normalmente é bidding automatizado.

d. Considera que os termos e condições de utilização desses produtos/serviços limitam, de alguma forma, a concorrência no mercado?

Não.

e. A aquisição destes produtos/serviços envolveu alguma limitação na contratação de produtos/serviços alternativos ou relacionados (e.g., cláusulas de exclusividade)?

Não temos cláusulas de exclusividade com nenhuma destas plataformas..

f. Considera que a empresa que fornece esses produtos/serviços os utiliza para favorecer outros produtos/serviços dessa empresa? De que modo? Qual o impacto desse favorecimento na atividade da sua empresa?

Não.

4. Considera que a atividade empresarial no setor digital é perturbada por algum requisito legal ou regulatório desnecessário? Porque considera esse(s) requisito(s) desnecessário(s)?

NA.

5. Considera que existem custos de mudança nos mercados digitais que lhe suscitem preocupações? Quais? Que intervenção poderia reduzir esses custos e facilitar a mobilidade dos consumidores?

A maior preocupação é o talento disponível e a velocidade necessária em larga escala para a criação de mais talento.

6. Existem custos de entrada nos mercados no setor digital que lhe suscitem preocupações? Quais? Considera que esses custos de entrada têm um impacto negativo na concorrência? Que medida/intervenção considera que poderia minimizar esse impacto?

Todos os negócios têm algum tipo de custos de entrada, mas os do digital até não são significativos, nem concentrados por falta de concorrência. Acreditamos que não há medidas necessárias para minimizar impactos, porque esses serão reduzidos. Por outro lado, quando menos intervenção regulatória, tendencialmente melhor.

#### Algoritmos

7. Existem alguns exemplos de utilização de algoritmos pelas empresas relativamente aos quais entende que a AdC deva estar atenta? Se sim, porquê?

Não que sejam do nosso conhecimento.

8. Na sua opinião, há outros benefícios ou preocupações pertinentes dos algoritmos que considere importante destacar para além dos identificados neste documento?

Os algoritmos com que trabalhamos parecem ter sido sempre criados para gerar máximo valor para os clientes (embora também boa monetização para os seus donos, alinhadamente), pelo que, do nosso conhecimento não ocorre nenhuma preocupação. Os algoritmos têm muitas vezes ajudado os consumidores a receber publicidade e propostas muito mais alinhadas com as suas necessidades e momentos e as marcas a vender melhor.

9. No que respeita à prevalência de algoritmos de monitorização e de definição de preços, os valores referidos neste documento, estão em linha com a sua perceção?

Não temos conhecimentos suficientes sobre algoritmos de preços ou preços dinâmicos e não gerimos nenhum, não temos opinião sobre o assunto.

10. Como espera que a utilização deste tipo de algoritmos evolua em Portugal?

Esperamos que os algoritmos evoluam sempre para gerar mais valor. É evidente que é importante garantir que as pessoas e a ética estão sempre no centro, quando se trata de Inteligência Artificial.

11. Existe alguma situação que lhe tenha suscitado preocupações concorrenciais associadas à utilização de algoritmos?

Não.

12. Queira partilhar outras informações relevantes.

NA