PME Magazine
Portugal.Mundo.Empresas

Uma nova era para as empresas

PAULA PANARRA

Diretora-geral da Microsoft Portugal

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NECESSÁRIA

Sob o desígnio de ser o parceiro das empresas para a transformação digital, a Microsoft Portugal apostou em parcerias de sucesso para ajudar Portugal a estar um passo à frente da modernização tecnológica.

Foi nesse contexto que entrevistámos Paula Panarra, diretora-geral da Microsoft Portugal, para a 12.ª edição da PME Magazine, publicada em abril de 2019. Na altura, a responsável advogava que dificilmente uma empresa vai ter todas as soluções de que precisa dentro de casa, daí ser importante de encontrar os parceiros certos para fazer face aos grandes desafios das empresas.

Um trabalho que esta tecnológica tem vindo a desenvolver em Portugal, com grande enfoque nos novos desafios da transformação digital e do qual poderá saber mais na entrevista que aqui recordamos.

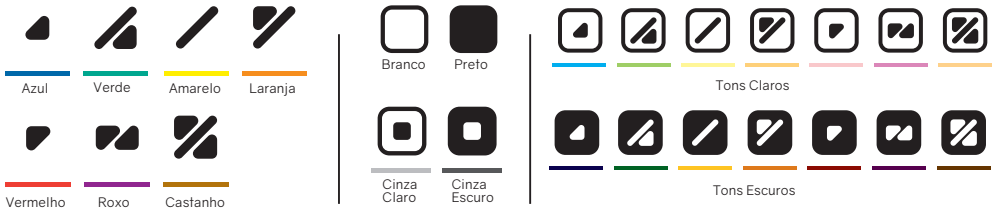
Boas leituras e bons negócios!

ANA RITA JUSTO | EDITORA

COLORADD
NA PME MAGAZINE

A PME Magazine conta com 14 grandes secções, que servem de guia estrutural para as temáticas abordadas. De forma a tornar a revista mais inclusiva, foi integrado nas secções o sistema de identificação de cores ColorADD. Assim, cada secção conta com uma cor diferente, identificada com um símbolo que permite a pessoas daltónicas identificarem as cores que estão a ver.

Desenvolvido com base nas três cores primárias, representadas através de símbolos gráficos, o código ColorADD assenta num processo de associação lógica que permite ao daltónico, através do conceito da adição das cores, relacionar os símbolos e facilmente identificar toda a paleta de cores. O branco e o preto surgem para orientar as cores para as tonalidades claras e escuras.



FICHA TÉCNICA

DIRETORA: Mafalda Marques
EDITORA: Ana Rita Justo
REDAÇÃO: Denisse Sousa
VÍDEO E FOTOGRAFIA: NortFilmes e João Filipe Aguiar
DESIGN GRÁFICO: Inês Antunes

“NÃO TEMOS RESPOSTA A TODAS AS QUESTÕES DENTRO DE NENHUMA EMPRESA”

Paula Panarra

Ana Rita Justo
João Filipe Aguiar

À frente da Microsoft Portugal desde dezembro de 2016, Paula Panarra é a cara na mudança que a empresa está a operar a nível nacional com vista a tornar-se no parceiro das empresas para a indústria 4.0. Da segurança da informação às novas formas de gerir o negócio, a diretora-geral da tecnológica explica o percurso que está a ser feito e que tem vindo a apoiar *startups*, PME e grandes empresas em todo o país.

PME Magazine – **Que balanço faz destes dois anos como diretora-geral da Microsoft Portugal?**
Paula Panarra – Faço um balanço muito positivo. Começámos esta jornada há dois anos com o objetivo muito claro de ajudar Portugal a avançar neste período da dita transformação digital e desta nova era da tecnologia e foi aí que pus todos os meus esforços.Em criarmos, junto com a equipa, mas também com o nosso ecossistema de parceiros e, junto dos nossos clientes, ajudarmos a fazer este caminho de progresso nas empresas em Portugal e o balanço é muito positivo. Temos uma série de casos de aplicação de tecnologia para fazer este *enablement* da transformação que são já casos de Portugal de referência para o mundo, o que muito nos orgulha. É um primeiro passo, há muito caminho a fazer, mas sem dúvida um balanço muito positivo.

PME Mag. – **Fale-nos um pouco desses casos.**
P. P. – Nós temos o privilégio, porque esta é uma Era em que a tecnologia está na base destas grandes transformações, de trabalhar em simultâneo com as grandes empresas portuguesas e de acompanhá-las nessa transformação, mas também de acompanhar muitas das que são as novas empresas de tecnologia em Portugal. Posso dar como exemplo todo o trabalho que fizemos conjuntamente com a Farfetch para o desenvolvimento da sua plataforma, para poderem servir o mundo e estarem, hoje, cotados em Bolsa, como de facto uma nova pequena *startup* que tem na verdade quase uma década, mas o trabalho conjunto para globalizar o negócio é um dos exemplos. Temos outros exemplos quer de banca, quer de indústria, acima de tudo, em quatro grandes áreas: por um lado, aquilo que é a modernização da forma de trabalhar das empresas, por outro, a forma de interagir com a cadeia de valor, seja ela a relação com clientes, seja a relação com fornecedores; muitos projetos de otimização de operações, de criação de eficiências, que vão desde a mera desmaterialização de processos até à robotização. Como é que ajudamos a criar as eficiências necessárias nos processos para, em muitos casos, libertar investimento e libertar a capacidade de investir em inovação e em modernização de produto. Por outro lado, até mesmo na criação de novas formas de estar no mercado. O exemplo da banca digital, a utilização de novos assistentes pessoais, os ditos *bots*, para fazerem a interação com os clientes e, portanto, uma modernização daquilo que são os serviços prestados em empresas de todas as dimensões. Penso que é de realçar que, de facto, a tecnologia está, hoje, acessível a empresas de todas as dimensões pela tipologia de modelos em que está disponível. No passado era preciso fazer investimentos muito elevados para criar essas capacidades e só grandes empresas podiam ter acesso a estas tecnologias. Hoje, elas funcionam em modelo de subscrição, mal comparando é como subscrever a eletricidade, é tão simples quanto isso: subscrever muitas das tecnologias, quer de produtividade, quer de operações, quer de interação e de dados, que é, talvez a área menos explorada naquilo que são as pequenas e médias empresas portuguesas.

"TECNOLOGIA COMO UM SERVIÇO"

PME Mag.– **Para a Microsoft foi dura esta mudança de paradigma?**
P. P. – Nós próprios fizemos uma transformação grande, que teve uma maior projeção com a entrada do nosso novo CEO *[n. d. r. Satya Nadella]*, há cerca de quatro, cinco anos. O que fizemos foi essa mesma viragem. Éramos uma empresa que desenvolvia *software*, continuamos a ser uma empresa que, acima de tudo, desenvolve *software*, o nosso *core* não mudou, mas servíamo-

Paula Panarra assumiu a direção-geral da Microsoft Portugal em dezembro de 2016

-lo como se fosse um bem, vendíamos uma licença que entregávamos para o cliente utilizar e hoje fornecemos tecnologia como um serviço. Nós próprios transformámos o nosso modelo de negócio de um modelo mais transacional para um modelo mais de prestação de serviço. Com tudo o que isso significa do ponto de vista da alteração cultural e de transformação de cultura e de DNA da empresa que tem de acontecer, porque prestar serviço a um cliente significa acompanhar o cliente desde a pré-venda, o período de utilização, o pós-venda, a manutenção.

"Transformámos o nosso modelo de negócio de um modelo mais transacional para um de prestação de serviços"

PME Mag.– **Referiu, há tempos, que 50% da faturação foi em serviços** *cloud*. **Que fatia desta faturação diz respeito a empresas?**
P. P. – É praticamente toda do setor empresarial. Mais interessante até é poder dizer que, desses 50% de *cloud* eles se distribuem não só nas grandes empresas, mas uma parcela muito interessante já nas pequenas e médias empresas portuguesas. Hoje, temos cerca de três mil parceiros em Portugal, muitos são eles próprios PME, que nos permitem fazer uma cobertura nacional e com muita capilaridade naquilo que é o suporte de tecnologia às empresas portuguesas. Muitas dessas PME também já adotaram estes novos modelos de tecnologia e fizeram, com isso, a atualização. Fizemos, no ano passado, um estudo junto de cerca de 200 PME em Portugal para aferirmos quais as principais áreas de preocupação, mas também em que anteviam investimento. Claramente, uma delas é a segurança e os ataques informáticos. Há uma preocupação cada vez maior – e bem. Os paradigmas de segurança alteraram-se e as empresas têm, hoje, uma preocupação muito maior com aquilo que é a utilização de tecnologia atualizada. Um dos principais problemas para os ataques informáticos é a tecnologia obsoleta, portanto, há uma preocupação muito maior na renovação e é isso que estes novos modelos de subscrição e de cloud também permitem às PME: é terem acesso a atualizações sempre servidas e não terem de estar a fazer esses processos muito longos de atualização. A preparação do canal de parceiros foi fundamental, porque são eles que, hoje, estão no terreno a ajudar as PME a fazerem a adoção dessas tecnologias.

PME Mag.– **A quantas PME chega a Microsoft em Portugal?**
P. P. – Hoje, temos uma penetração de cerca de três mil empresas a quem fazemos venda direta, ou seja, licenciamento direto, mas depois temos muitos destes nossos parceiros que são revendedores e que fazem eles próprios a revenda às PME. Portanto, esse é um dado que não temos, mas tenderia a dizer que quase todas as PME em Portugal operam na nossa suite de produtividade. Quando falamos de Excel, de Word, Power Point ou de Outlook, a grande maioria das PME em Portugal está a fazer utilização da nossa tecnologia. Já quase metade da nossa faturação para PME também é no modelo de *cloud*.

"ACESSO MAIS SEGURO"

PME Mag.– **Ainda há muita resistência em relação à** *cloud*?
P. P. – Há alguma resistência. Devo dizer que o ano passado, tudo o que foi o trabalho feito à volta de RGPD, a necessidade de que todas as empresas se consciencializaram de fazer uma boa prática e um bom cumprimento da norma no que diz respeito a segurança e a privacidade de dados trouxe, também, a clarificação de que, hoje em dia, ter acesso a estas tecnologias de cloud, é, na verdade, ter acesso a tecnologias muito mais seguras do que aquilo que consigo fazer de manutenção de tecnologia dentro de casa. A subscrição da tecnologia permite isso mesmo: estar sempre atual, estar sempre segura. Tivemos, nos últimos tempos, situações em que já foi ao contrário e foi o presidente, o gestor da PME ou de uma empresa que nos diz: "Eu preciso que vocês

Diretora-geral sublinha "papel distintivo" das *startups* na transformação digital

vão lá, porque a minha gente ainda está muito renitente e eu já tenho consciência que, hoje, a *cloud* é mais segura do que aquilo que eu consigo manter dentro de casa". Penso que ultrapassámos a barreira de dúvidas relativamente à segurança, estar do outro lado e percecionar que estou mais seguro porque, acima de tudo, tenho atualizações, tenho novas ferramentas que me permitem fazer uma gestão diferente da identidade dos empregados. Hoje em dia, o maior risco que as empresas correm relativamente à segurança é a facilidade ou a dificuldade com que se consegue aceder às credenciais de cada um dos indivíduos. Todos temos dispositivos pessoais e profissionais, todos fazemos acesso à informação das empresas em mobilidade e isso criou a necessidade de novos paradigmas de segurança e é isso que a maioria da indústria de tecnologia, hoje em dia, consegue: é assegurar que, nestes modelos, permite um acesso muito mais seguro.

PME Mag.– **Como é que a Microsoft tem ajudado as PME portuguesas na sua transformação digital?**
P. P. – Estamos num momento em que o sentido de

urgência já existe e é, cada vez, maior. Há, claramente, uma perceção de que há uma necessidade cada vez maior de modernizar. As empresas portuguesas podem – e devem – ser competitivas, mas têm de o ser também de forma diferenciada. E para se diferenciarem têm de melhorar aquilo que são as formas de trabalhar dos seus empregados e talvez a produtividade e a mobilidade tenha sido o principal fator de modernização nas PME. Estamos a ver agora avanços grandes em duas áreas: primeiro, naquilo que é a relação com os clientes, como é que giro a minha relação com os clientes, como é que giro a minha carteira de clientes, os meus contactos, as oportunidades, como é que faço uma boa presença na *internet*, como é que crio a minha página, como é que disponibilizo o meu negócio, como é que crio a interação com os clientes online, porque há cada vez mais esse sentido de urgência de que, ou modernizo, ou o meu negócio vai acabar por morrer. Hoje, o consumidor procura cada vez mais empresas que tenham essas competências. A área dos dados e o trabalho com os dados talvez seja aquele que está ainda menos desenvolvido nas PME em Portugal, mas há algumas áreas, nomeadamente aquilo que é a utilização da sensorização, da manutenção preditiva, vai levar a que, de facto, a informação em tempo real e aquilo que conseguimos fazer com essa informação torne, cada vez mais, as empresas portuguesas capazes na utilização da informação enquanto melhor fator para tomada da decisão de gestão.

PME Mag. – As *startups* têm um papel importante nesta viragem?

P. P. – Claramente têm um papel muito distintivo. Aliás, enquanto país fizemos uma aposta consciente naquilo que foi a agenda da criação de investimento e de incubação de novos negócios e de novas *startups*, acima de tudo tecnológicas. Se há momento na história da economia do mundo em que o local e a dimensão do país não são relevantes é este, porque podem hoje nascer negócios de Portugal para o mundo. Estive numa sessão com o Nuno Sebastião *[n. d. r. CEO da Feedzai]*, em que ele partilhou uma informação que, confesso, nunca tinha olhado para ela desta forma: as quatro grandes unicórnios em Portugal, entre a Farfetch, OutSystems, Talkdesk e a Feedzai têm hoje uma capitalização similar áquilo que é a Sonae, o Millennium BPC, a Montaengil e os CTT todos juntos. São realidades em que estamos a falar de exatamente o mesmo capital, talvez com a diferença de que estas últimas são empresas que operam em Portugal, enquanto todas as outras são empresas que, tendo a propriedade intelectual baseada em Portugal, porque todo o RnD *[n. d. r. Research and Development, em português Pesquisa e Desenvolvimento]* destas empresas está aqui, operam de Portugal para o mundo e já todas têm escritórios em todo o mundo, equipas de vendas em todo o mundo. Esta aposta nas *startups* parece-me muito acertada, principalmente, as de tecnologias, que vão impulsionar o desenvolvimento da economia em Portugal. Temos promovido muito a interação entre empresas portuguesas mais estabelecidas e as *startups* portuguesas, ou mesmo não portuguesas, mas *startups* que podem acelerar a transformação nas empresas. Esse é, talvez, um dos paradigmas que se alterou. Hoje em dia, é possível juntar peças quase como este meu painel de borel de cores diferentes para construir a melhor solução para a minha empresa. Eu não tenho de fazer tudo dentro de casa, não tenho de comprar tudo a um fornecedor único, vou olhando para cada um dos processos que quero alterar e vou indo buscar empresas que possam trazer essa solução: se preciso de um *call center* na hora que fique a funcionar hoje daqui a dez minutos, posso ir buscar a solução da Collab; se preciso de fazer gestão de ativos, posso ir buscar a solução da NextBitt; se preciso de fazer uma gestão documental, posso ir buscar o Edoclink. E estou a dar exemplos

Serviço *cloud* é a grande aposta da tecnológica para o futuro

de soluções de parceiros portugueses, desenvolvidas em Portugal, que estão a ser adotadas por empresas em Portugal e no mundo. Esta interação entre a empresa e as empresas mais inovadoras é, claramente, algo a promover no futuro, é isso que acelera a modernização das empresas portuguesas.

"PME MAIS PREPARADAS"

PME Mag.– Sente que as PME portuguesas estão preparadas para o que aí vem?

P. P. – Sinto que estão cada vez mais preparadas. O sentido de urgência é muito premente e mais premente do que víamos no passado. Enquanto país, atravessámos a fase da economia que fez com que mais restrições acontecessem. Hoje, há uma capacidade maior de investir para modernizar. Na agricultura temos, hoje, alguns clientes com quem estamos a trabalhar com as mais avançadas tecnologias para produzir o mais tradicional dos produtos: vinho, azeite, queijo... E estão a fazer a utilização destas tecnologias muito avançadas que modernizaram os seus processos produtivos e os seus processos de gestão para poderem estar a operar com um produto muito diferenciado, de muito valor, num setor que é muito tradicional. Outros exemplos na área da indústria, em que este tipo de tecnologias está a ser usado para trabalhos, quer na linha de produção, quer na gestão de negócio. É aí e na internacionalização destes negócios que também temos estado a ajudar os nossos clientes, como é que conseguem ter *dashboards* de gestão quando estão a expandir para novas geografias, como é que podemos ajudá-los a criar plataformas de gestão que lhes permitem tomar as decisões para outros países, apesar de estarem baseados em Lisboa? Trabalhamos, por exemplo, com o Grupo Pestana em todo este tipo de plataformas de colocação da oferta no mercado internacional e com muitos setores diferentes. Hoje, as PME portuguesas estão mais preparadas do que nunca, mas cabe-me dizer que devem recorrer aos parceiros de tecnologia para ajudar a fazer este caminho. Não é preciso fazer tudo dentro de casa, não temos a resposta para todas as questões dentro de nenhuma empresa – eu também não tenho. E, hoje, estas empresas que estão a trabalhar tecnologia em Portugal estão cada vez mais preparadas para fazer, não apenas a instalação de tecnologia, que era o que faziam no passado, mas muito mais do que isso: ajudar na consultoria do que é preciso e qual é a melhor solução para o meu negócio.

Falta de mão de obra qualificada é um dos desafios apontados por Paula Panarra

PME Mag.– Que balanço faz do trabalho do centro de suporte da Microsoft?

P. P. – Começámos o centro de suporte em Portugal há uns anos, com cerca de 30, 40 pessoas. Hoje, temos mais de 450 engenheiros a fazer suporte a partir de Portugal para todo o espaço da Europa, Médio Oriente e África. É um enorme orgulho ter visto crescer esta plataforma de serviço a clientes. Só prestamos aqui serviço de engenharia, se quiserem, o segundo nível de suporte técnico. Portanto, é um nível que já requer um profissionalismo e um conhecimento muito grande por parte do operador e isto só foi possível porque, como país – e podemos orgulhar-nos disso – nos últimos anos tivemos a capacidade de elevar os nossos cursos universitários, quer de gestão, quer de engenharia. Temos, hoje, uma oferta de recém-licenciados, mas também de profissionais na área da tecnologia que permitiu fazer este crescimento, mas também devo dizer que já temos muitos estrangeiros que querem vir trabalhar para Portugal, para o nosso centro de suporte. Temos características, enquanto país, muito especiais e espero que continuemos a conseguir atrair talento, porque temos esse talento aqui, mas atrair mais talento vai ser importante, porque a procura é capaz de ser maior do que a oferta que conseguimos preparar. Temos feito algum trabalho de requalificação de pessoas para estas novas tecnologias, em conjunto com os nossos parceiros, temos trabalhado com alguns politécnicos na criação de currículos e de academias que permitam preparar cada vez mais pessoas para estas novas tecnologias, porque talvez essa seja a maior dificuldade. A tecnologia está pronta, as pessoas vão ter de se preparar rapidamente, quer para trabalhar com ela intensivamente, como é o caso dos nossos engenheiros, quer mesmo enquanto utilizadores dentro das empresas. A área das qualificações é uma das áreas que as empresas mais têm procurado connosco, como é que podem criar plataformas de

aprendizagem, plataformas de learning e requalificação dos seus empregados, porque essa vai ser uma das realidades que todos vamos enfrentar. Para nós, é um orgulho e continuaremos a fazer o nosso trabalho para tornar Portugal um dos principais centros de suporte da Microsoft para o mundo. É atrair investimento, é atrair emprego e, para nós, isso é um fator de orgulho, mas também diferenciador.

PME Mag.– A falta de mão de obra qualificada tem sido um desafio?
P. P. – Está a tornar-se um desafio cada vez maior e espero, em conjunto – e a Microsoft tem trabalhado, quer com a plataforma *in code* do Governo, quer junto dos nossos parceiros, quer junto de associações a que pertencemos, como a APDC e outras – enquanto indústria, criarmos condições para que cada vez mais sejam requalificadas pessoas com estas competências, porque rapidamente a procura vai ser maior do que a oferta. Está a tornar-se cada vez mais difícil encontrar as pessoas para fazer face a tudo aquilo que procuramos. De qualquer modo, temos vários programas em que recrutamos pessoas, mesmo de cursos que não sejam assim tão tecnológicos, porque fazemos formação muito intensiva e há sempre uma margem de manobra maior do que quem procura *expertise* muito formado e sénior. Mas há um equilíbrio que, enquanto país, temos de encontrar naquilo que são as qualificações que estamos a criar, hoje, para os empregos do futuro.

PME Mag.– Qual a importância da Microsoft Portugal no panorama mundial da empresa?
P. P. – Enquanto centro de suporte, somos um dos principais oito *hubs* de suporte a nível global. Enquanto país, naquilo que é a nossa operação comercial em Portugal, fazemos parte de uma geografia que junta 12 países, entre o Sul, Centro e Norte da Europa. Somos aquilo a que chamamos um país médio desenvolvido, já com um nível de maturidade de tecnologia bastante mais avançada, até porque fazemos parte do espaço europeu, mas obviamente temos a escala que temos enquanto país. A nossa aposta para continuar a crescer – e temos estado a fazê-lo nestes últimos dois anos a mais de dois dígitos – passa também por captar estas novas empresas que estão a nascer em Portugal e que se desenvolvem com negócio a nível internacional e por fazer evoluir e transformar o tecido empresarial português.

"EQUIPAS DIVERSAS"

PME Mag.– Como vê o papel das mulheres na liderança e desenvolvimento das tecnológicas?
P. P. – Se calhar alargava mais o tema para vos dizer que acredito que as empresas são mais bem sucedidas quando têm as equipas mais diversas. Equipas diversas significa diversidade em muitos aspetos: diversidade de background, de experiência, de género, diversidade etária. É muito importante que essa diversidade seja conseguida, porque é daí que vão nascer as melhores soluções dentro das empresas. Isso é garantidamente válido nas tecnológicas, mas certamente é válido em todas as empresas. Penso que há uma parte do desenvolvimento da carreira das mulheres que passa, também, por algumas escolhas individuais, mas outras também por alguma educação social. Eu tenho três filhas e acredito que a geração delas já vai, provavelmente, ser diferente da minha geração, porque a sociedade também evoluiu nesse sentido, de proporcionar a igualdade de possibilidades e de oportunidades a nível da educação e é normalmente daí que nascem os grandes movimentos sociais e de alteração social. Temos, hoje, a sair da faculdade cada vez mais mulheres e acredito que, no futuro, teremos cada vez mais mulheres também em carreiras de gestão e no topo das empresas, porque as empresas que têm maior diversidade vão ser, certamente, sempre as empresas mais bem sucedidas.

PME Mag.– Qual foi até hoje o seu maior desafio como diretora-geral da Microsoft Portugal?
P. P. – O maior desafio é manter as equipas com a energia, a paixão, e a entrega ao projeto Microsoft para Portugal, esse é talvez o meu desafio de todos os dias, porque ter a equipa connosco é a melhor forma de termos os clientes e os parceiros junto de nós, a acreditar que é possível, através da tecnologia, transformar o país e tornar o país mais competitivo. É também o maior privilégio que tenho, porque tenho uma equipa fantástica.

PME Mag.– Como conjuga a sua vida pessoal com a profissional?
P. P. – Como lhe digo, tenho três filhas com faixas etárias diferentes: a mais velha já tem 22 e a mais nova tem 13, com uma de 18 pelo meio, portanto há muitos anos que faço gestão da vida pessoal com a vida profissional. Passa por uma escolha pessoal: preciso das duas para ser uma pessoa mais feliz e para mim é importante o equilíbrio de uma e da outra. Não nego que isso requer alguma disciplina. Acima de tudo, se tivermos claro o que é importante para nós e as fronteiras que estabelecemos entre uma coisa e outra é possível gerir ambas.

> "As empresas são mais bem sucedidas quando têm equipas mais diversas"

PME Mag.– Quais os planos da empresa para os próximos anos?
P. P. – Os planos são de continuar a fazer, enquanto empresa, um crescimento que vem, acima de tudo, da introdução destas novas tecnologias de *cloud*, é aí que vai assentar toda a nossa estratégia de crescimento. Isso é possível à medida que formos ajudando e conseguindo transformar, conjuntamente, o tecido empresarial português e trabalhando em conjunto com os nossos parceiros. A nossa plataforma de *cloud* é a aposta do ponto de vista de negócio. Ela permite-nos trabalhar junto de soluções de negócio e não apenas junto de soluções no IT e esse é, talvez, o maior desafio que temos enquanto organização: é termos a capacidade de poder estar presentes em todas as conversas que acontecem dentro de uma empresa para, através da tecnologia, ajudarmos as empresas portuguesas a serem empresas melhores.

Paula Panarra aponta diversidade como ponto forte das empresas

Paula Panarra

Há oito anos nos quadros da Microsoft Portugal, Paula Panarra começou como diretora de Marketing, com responsabilidades pelo mercado empresarial, de consumo e digital, tendo como principais funções o planeamento e a execução da comunicação com clientes, parceiros e consumidores.

Ao fim de três anos, foi nomeada diretora de Marketing e Operações, tendo a seu cargo a atividade operacional e desenvolvimento do negócio e os investimentos na área de marketing. Assumiu depois a direção do Setor Público e, em dezembro de 2016, foi nomeada diretora-geral da Microsoft Portugal, depois de ocupar a posição interinamente durante alguns meses.

Licenciada em Engenharia Química e Biotecnologia pelo Instituto Superior Técnico, e com mais de 20 anos de experiência profissional, Paula Panarra assumiu ao longo da sua carreira diversas funções nas áreas financeira e de marketing, tendo passado pela Procter & Gamble, onde esteve 15 anos e foi responsável, primeiro, pela gestão financeira, e depois pela gestão da comunicação e marketing operacional da companhia em Portugal.

PME Magazine
Portugal.Mundo.Empresas
ABRIL 2019 | TRIMESTRAL | EDIÇÃO 12
EDIÇÃO ANO IV - DISTRIBUIÇÃO GRATUITA
TAP Corporate
Acumule saldo com as suas viagens de negócios
DIRETORA - MAFALDA MARQUES
WWW.PMEMAGAZINE.COM
PAULA PANARRA
UMA NOVA ERA PARA AS EMPRESAS
SENDYS GROUP
SOFTWARE PORTUGUÊS EM 35 ANOS DE HISTÓRIA
FIVE THOUSAND MILES
COMO GERIR OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO EM ÁFRICA
CINCO STORE
JÓIAS PORTUGUESAS À CONQUISTA DO MUNDO

PME Magazine

Portugal.Mundo.Empresas

| A REVISTA DAS PME PORTUGUESAS |

pmemagazine.sapo.pt