

La Redoute abre primeira loja física no país

PAULO MATEUS
PINTO

CEO da La Redoute Portugal



O 'SENHOR E-COMMERCE'

Na ressaca das más notícias consequência da pandemia, há negócios que conseguem superar-se constantemente e ver além do óbvio.

Exemplo disso é a LaRedoute, marca com mais de 180 anos de história e que conseguiu sempre adaptar-se aos tempos modernos, sendo hoje um verdadeiro *player* do e-commerce mundial.

Em Portugal, foi também uma das marcas pioneiras do comércio eletrónico e que, entretanto, "fechou o ciclo", como diz o CEO, Paulo Mateus Pinto, ao abrir a primeira loja física no país, na capital. Uma entrevista a não perder, com vários conselhos para as PME que queiram aventurar-se no mundo do digital e que tornou ainda mais especial a 18.ª edição da PME Magazine.

Leia a entrevista a Paulo Mateus Pinto, publicada em outubro de 2020.



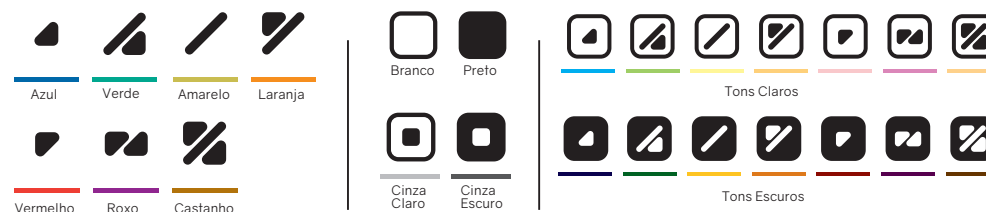
Boas leituras e bons negócios!

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: Sofia Neves

VÍDEO E FOTOGRAFIA: NortFilmes e João Filipe Aguiar

DESIGN GRÁFICO: Inês Antunes



**“COM A LOJA EM LISBOA VAMOS
CONTINUAR O CRESCIMENTO DE
DOIS DÍGITOS QUE TEMOS TIDO”**

Paulo Matheus Pinto

Depois de se tornar numa das primeiras marcas a abraçar o comércio eletrónico em Portugal, a La Redoute prepara-se para abrir a primeira loja física no país, em Lisboa. Do papel, ao digital, ao “fechar de um ciclo”, Paulo Mateus Pinto, CEO da La Redoute em Portugal, fala sobre a aposta da marca cada vez mais focada no cliente e defende uma estratégia global para as PME portuguesas assente no mercado digital.

PME Magazine — Dos catálogos em papel ao e-commerce, como é que se deu o clique para a mudança?

Paulo Mateus Pinto — O clique deu-se devido à mudança do mercado, ou seja, houve três grandes motivos que levaram à evolução do modelo económico. O primeiro foi aquilo a que chamamos de *fast fashion*. Antigamente, as coleções de moda eram mais estáticas, o aparecimento do *fast fashion*, através de marcas como a Zara, ou a H&M, levaram a que houvesse uma rotação de coleção muito mais intensa e uma mudança da sazonalidade. Era imperativo alterarmos o modelo, porque o catálogo era muito estático e não conseguíamos responder às necessidades. Esse era o primeiro motivo. O segundo motivo é que tínhamos uma necessidade de conquistar novos clientes, uma nova população, com os *millennials* a crescer e, de facto, a modernização da empresa é imperativa. A terceira grande variável é que a evolução tecnológica que nos rodeava levava a que, em termos de conceito de marketing, estávamos cada vez mais em *multitasking* e as pessoas já não estavam só focalizadas num canal – na televisão, na rádio, no papel –, absorviam informação de diversos canais ao mesmo tempo e era imperativo estar em mais do que um canal. Automaticamente, fez-se a evolução do papel tradicional para o digital, primeiro com um website e depois com a evolução do website para o *mobile first* e assim sucessivamente. O arranque do projeto em Portugal foi em 2008. É evidente que essa transformação digital demorou anos – 2008 era muito, muito recente. Ainda,

consideramos que a partir de 2013, 2014 somos completamente digitais: o papel desaparece em 2015, mas, digamos, a partir daqueles anos, já tínhamos uma estrutura totalmente digital e, nesse preciso momento, o nosso foco é uma orientação digital na abordagem ao consumidor.

PME Mag. — Houve clientes que ficaram para trás com essa mudança?

P. M. P. — Houve clientes que ficaram para trás, todavia, a nossa grande surpresa é que, com essa mudança, tínhamos uma preocupação de conquista de novos clientes muito grande. E o que sucedeu foi uma coisa curiosa, muito positiva: reforçamos a fidelização de muitos consumidores que foram para o e-commerce pela primeira vez através de nós. E porquê? Porque tinham muita confiança, sabiam que, se a experiência corresse mal, estaríamos cá para os ajudar, ou para devolver os artigos e que não iríamos colocar nenhum entrave, nem nenhuma questão e houve muitos que começaram, de facto, a sua experiência digital com a La Redoute e foi interessante verificar que continuámos a permanecer com muitos consumidores apesar dessa evolução. Ficámos um pouco surpreendidos – estávamos à espera de conquistar mais clientes novos e verificámos que tivemos de fazer uma evolução até da própria oferta comercial para isso. Só pelo têxtil não íamos lá.

PME Mag. — Quais os desafios por terem sido dos primeiros negócios em Portugal a apostar no e-commerce?

P. M. P. — O desafio foi que, basicamente, o mercado não tinha profissionais nessa área, estávamos também a aprender, ou seja, houve aqui uma curva de experiência que era necessária, porque a abordagem que fizemos foi sempre pioneira e estávamos completamente a desbravar o mercado, com todos os riscos que isso acarreta. Em termos de serviço, por exemplo, o serviço das entregas evoluiu muito, mas no início era tudo muito recente e não tinha a qualidade e o padrão de serviço que pretendíamos. Ou seja, por seguirmos esta estratégia, tínhamos de ter um conjunto de parceiros que nos ajudasse e houve aqui algum compasso de espera e al-



Paulo Mateus Pinto lidera a La Redoute Portugal desde 2013

gumas dificuldades, mas que, no tempo, vieram a colmatar-se.

“Reforçámos a fidelização de muitos consumidores que foram para o e-commerce pela primeira vez através de nós”

PME Mag. — Que evolução nas vendas sentiram de 2019 para 2020?

P. M. P. — O volume de vendas não comunicamos, só comunicamos em termos de grupo e como não somos uma empresa cotada, não divulgamos nos países as vendas. Aquilo que posso dizer é que crescemos quase dois dígitos de 2019 para 2020.

“CONSUMIDOR ADERIU FORTEMENTE AO DIGITAL”

PME Mag. — Que impacto no negócio teve a pandemia?

P. M. P. — 2020 é um ano que, de facto, temos de separar por trimestres, porque o confinamento, a nível europeu, sucede a partir do dia 13 de março. A atividade da La Redoute no primeiro trimestre tinha sido positiva, na mesma filosofia dos anos anteriores e com o mesmo padrão de compras. Quando aparece esta pandemia e o confinamento, há nitidamente momentos específicos que vêm a suceder: primeiro, na segunda quinzena de março, a população em Portugal esteve expectante. A queda não foi significativa, mas esteve expectante em relação às compras. A partir de 1 de abril, mudou logo tudo e o consumidor não só voltou perfeitamente ao normal, como até aderiu fortemente ao digital. O que é que sucedeu? É que vimos uma evolução na família de produtos comprados, ou seja, em termos de têxtil há logo um produto que sobressai, que é o produto da criança: houve um crescimento forte na compra de criança. Há, também, um crescimento forte na compra de roupa interior e de roupa prática básica para estar em casa – estávamos todos confinados e isso sente-se

automaticamente. Mas, além do têxtil, viu-se uma procura muito forte, como já vinha a existir, mas ainda mais forte, em tudo o que foi a componente da casa. A casa e a decoração, a preocupação com o lar cresceu muito, o consumidor preocupou-se muito com isso e houve aí um grande, grande boom. O que foi, também, muito positivo foi a entrada de muitos consumidores novos na La Redoute e no mundo do digital, basicamente, que começaram a comprar através da internet, coisa que não faziam tradicionalmente. E isso vê-se muitíssimo bem no impacto no segundo trimestre, porque o segundo trimestre é puxado por essa entrada de novos consumidores na área do digital.

PME Mag. — Também tiveram de adaptar a vossa estratégia de marketing?

P. M. P. — Sim. Houve algumas decisões que dificilmente teriam sido feitas se não fosse o confinamento. Vou dar um exemplo muito concreto: em termos de distribuição, apostávamos muito nos pontos de entrega, os *pick ups*, dois terços do peso [de vendas] era através desse canal. Automaticamente, fizemos convergir em

entrega para o domicílio – as pessoas estavam em casa – e verificámos resultados muito bons. Ou seja, dentro da aceitação, quando, antigamente, o nosso consumidor gostava mais de ir à rua buscar e levantar e menos de o irmos incomodar em casa, aqui verificou-se uma grande mudança, que teve alguns impactos, de facto, muito positivos na globalidade do negócio. Esse foi o primeiro. O segundo aspeto que tomámos em consideração foi retirar todas as barreiras que pudessem existir e estou a falar de quê? Nas devoluções: permitíamos que as devoluções fossem feitas em 15 dias ou um mês e alargámos para três meses. Não sabíamos quanto tempo iríamos estar confinados e não queríamos que isso fosse um receio na compra caso as coisas sucedessem mal. Por isso, alargámos o prazo de devoluções, quem tinha de pagar portes, nalguns casos também abolimos completamente isso, para que fosse uma experiência o mais simples possível para o consumidor que entrava no digital quando havia tantas incógnitas.

PME Mag. — Qual o perfil de comprador português La Redoute?



La Redoute foi das primeiras marcas a aderir ao e-commerce em Portugal

P. M. P. — O perfil do consumidor é o seguinte: é muito a mulher de 35-50 anos, agora estamos mais na lógica da família. Houve aqui um rejuvenescimento do nosso consumidor, sempre com a família. E com filhos, etcetera, que é um pouco o *target* para o qual comunicamos.

“MUNDO DA CASA PASSOU A SER ESTRATÉGICO”

PME Mag. — Qual a expressão do mercado b2b em Portugal?

P. M. P. — Está a começar, desde 2019 que começámos a investir muito nessa área, porque a decoração passou a ser uma variável — o mundo da casa passou a ser um meio estratégico muito, muito forte e estamos cada vez mais a trabalhar com um conjunto de projectistas, arquitetos, designers e temos feito um conjunto de hotéis e, de facto, tem tido um peso cada vez mais significativo porque temos uma oferta inovadora, diferenciada daquilo que muitas vezes eles encontravam e com um conjunto de estilos e isso tem-se sentido no crescimento do b2b.

PME Mag. — Que artigos são mais comprados por cada segmento?

P. M. P. — Verificamos que, é evidente que o consumidor final vai procurar peças mais pequenas. No consumidor b2b vamos ter investimentos mais importantes para comprar peças, por vezes, mais complexas, peças de decoração para *halls* de entrada de hotéis, peças, por vezes, mais caras, mas, tirando isso, não há uma grande diferença, porque, basicamente, é aquilo que o consumidor gosta de ter.

PME Mag. — Quais os canais de marketing que mais usam para se promoverem em Portugal?

P. M. P. — Bom, primeiro, o consumidor, hoje, é um consumidor totalmente *mobile*. Contacta-nos através do *mobile* e 75% já é *mobile*, que é já um número simpático e aí o padrão português já está num padrão muito interessante. Depois, a forma de comunicarmos, de nos darmos a conhecer, são os conceitos internacionais. O português não é muito diferente, ou seja, utilizamos

muito o Search, através da Google, muito remarketing, que é o conceito tradicional e num peso menor as redes sociais. Sei que, em Portugal, somos um país de redes sociais, mas não utilizamos tanto as redes sociais como se pode imaginar.

PME Mag. — Qual o investimento anual em marketing digital?

P. M. P. — É de milhões, somos um dos grandes clientes da Google.

PME Mag. — O que é que falta às PME portuguesas para vender mais online?

P. M. P. — A venda online é uma venda que tem algum nível de complexidade, e porquê? Porque é um livro aberto para toda a gente. Tudo o que fazemos, qualquer consumidor ou concorrente pode criticar-nos, avaliar-nos, pode copiar-nos. Ou seja, o nível de exigência no online é muito, muito alto, não podemos falhar. O consumidor, numa empresa online, é o dirigente da empresa. Costumo dizer, muitas vezes, que sou CEO, mas,



Primeira loja física em Portugal será em Lisboa

na realidade, sou a voz do cliente da empresa, porque, de facto, precisamos de satisfazer o consumidor e fazer os possíveis para que a sua experiência digital, a sua experiência de compra seja a melhor possível, porque não queremos que ele venha uma vez, queremos que ele permaneça e fale bem de nós, porque o melhor vendedor que temos é o nosso cliente. É preciso saber que isso, para nós, é fundamental. Uma PME que investe nisso tem de compreender que tem de saber expor-se, para saber expor-se tem de ter uma organização eficiente, tem de ter um foco para o cliente final extremo na sua organização. O cliente é o mais importante e isso, por vezes, nem sempre é fácil nas organizações, porque o custo que um cliente tem, seja na devolução, ou noutros atos, é um custo que nem sempre as entidades enquadram, ou colocam dentro da sua estrutura de custos, mas é um elemento capital. Isso ultrapassado, é meio caminho andado. O nível da exigência e da procura contínua de satisfação. Outro aspeto muito importante é que temos um CRM muito forte, sabemos tudo sobre o cliente, temos um conjunto de informações sobre o ciclo e o *customer journey*, como se costuma dizer, e, por isso, é preciso ter um CRM bastante elaborado — não tem de ser complexo, mas tem que se ter uma boa leitura daquilo que sucede para a procura da satisfação do consumidor. Ou seja, o grande foco é o foco cliente, colocar o cliente, de facto, na base de toda a estratégia. Muitas vezes, a procura do ganho muito rápido do digital não é fácil, é preciso investimento. Por vezes, consoante os consumidores há *lifetime values* diferentes e é preciso saber investir para o retorno do esforço que é feito. Isso, muitas vezes nas estruturas portuguesas não é entendido. Agora, há um aspeto muito positivo para o digital no caso das PME portuguesas: é que nós que somos um país pequeno, que sempre andámos a queixar-nos do mercado pequeno que temos e temos aqui, ao fim e ao cabo, o mundo inteiro à nossa disposição, porque os portugueses não têm problemas com línguas, falamos várias línguas. Adaptar um website ao português, ao inglês e ao espanhol, que só essas três línguas já terão uma abrangência enorme em termos de consumidor final, é o que temos de fazer. É termos uma estratégia

focada para isso e entender que um mercado de dez milhões pode passar automaticamente para 400 ou 500 milhões. E aí, ao estarmos em 400 ou 500 milhões, o nosso concorrente não é o vizinho do lado, é a organização em Londres, em Paris, em Nova Iorque, em Xangai e isso é que é importante e temos de ser eficientes. Para sermos eficientes, temos de ter um produto de qualidade, diferenciador ou não e, sobretudo, um serviço exímio, porque aquilo que as pessoas mais querem, muitas vezes, é um serviço de qualidade com um produto que venha corresponder àquilo que as pessoas querem. As pessoas compram um produto, compram um espírito, de facto, uma experiência e é isso que temos de saber dar-lhes. Por isso, para as PME, é inequivocamente um mercado que se abre e que permite uma janela de oportunidade, mas temos de saber estruturar-nos para isso. Quem já fazia exportação sabe o quão difícil é fazer exportação. O digital é isso! O digital é sermos perfeitos, é vermos um conjunto de variáveis que temos de dominar, não só variáveis de marketing, muitas variáveis operacionais, de logística, de distribuição e assim sucessivamente, para corresponder às necessidades que os consumidores procuram em nós.

PME Mag. — A vossa aposta no CRM começa muito antes do digital?

P. M. P. — É evidente que uma empresa como a nossa sempre teve um data base muito, muito forte e que evoluiu. O mundo da internet traz duas variáveis muito fortes à parte do CRM que é: a capacidade de tratarmos muitos dados e a velocidade de tratamento dos dados. Ou seja, a internet fornecia um conjunto de informações, precisávamos de armazenamento — e agora temos — e precisávamos de velocidade para tratar os dados e foi o que sucedeu. Basicamente, foi capitalizar a tecnologia, porque já quase há 30 anos, em Portugal, utilizávamos técnicas de CRM muito desenvolvidas.

“O FIM DO CICLO”

PME Mag. — A abertura de uma loja de rua para um negócio 100% online é invulgar, o que significa no contexto estratégico da marca em Portugal?



Paulo Mateus Pinto defende aposta digital focada no cliente

P. M. P. — Significa o fim do ciclo, fecharmos o ciclo e corresponder às necessidades do consumidor, que é o seguinte: evidentemente, temos consumidores para os produtos que vendemos que necessitam de os poder ver. Estamos a falar cada vez mais de ambientes de casa, de salas ou de quartos e, inequivocamente, é muito mais fácil poder passar ao ato da compra vendo o produto. Essa loja tem como objetivo apoiar caso haja dúvidas e consolidar a compra do consumidor, dando-lhe garantias, dando-lhe segurança. Temos de compreender o seguinte: uma peça de roupa tinha um preço de venda médio, uma peça de mobiliário é muito mais cara, o nível de risco é maior e é para, de facto, reduzir esse risco e consolidar a expectativa que vamos abrir essa loja. Estamos a fazer tudo para que a loja abra na última semana de outubro, entre dia 20 a 28 de outubro teremos a primeira loja aberta em Lisboa.

PME Mag. — O que é que o consumidor La Redoute vai poder experienciar nesta loja de diferente?

P. M. P. — Vai poder ter uma experiência de compra diferente, porque todas as dúvidas que tiver vão ser esclarecidas, vai ver o produto ao vivo, um conjunto de ambientes que vamos colocar, ambientes de casa, de sala, de quartos e vai poder esclarecer algumas dúvidas e, sobretudo, sair sem receio de fazer uma compra mais importante para ele.

PME Mag. — Esperam aumentar o volume de negócios este ano?

P. M. P. — De 2020 para 2019, não nos podemos esquecer que temos aqui um ano de pandemia que muda muitas variáveis. Acreditamos mais na consolidação daquilo que vai acontecer de 2020 para 2021, mas é evidente que queremos e acreditamos que, com a loja, vamos continuar o crescimento de dois dígitos que temos tido.

“É muito mais fácil poder passar ao ato da compra vendo o produto. Essa loja tem como objetivo apoiar caso haja dúvidas e consolidar a compra do consumidor”

PME Mag. — Quantas pessoas têm a trabalhar em Portugal?

P. M. P. — Temos com contrato Redoute à volta de 180 pessoas, mas digamos que, no universo Redoute, temos mais de 200 pessoas, temos muitas pessoas que trabalham em apoio como *outsourcing*, por isso é uma equipa de à volta de 200 e que se caracteriza da seguinte forma: ligada ao *business* da marca são umas 80 pessoas, temos depois pouco mais de 100 pessoas ligadas à in-

formática, fazemos todo o desenvolvimento informático do grupo a partir de Portugal e toda a manutenção e gestão de redes a partir de Portugal. Depois, também temos uma equipa de *accounting* internacional, visto que em Portugal fazemos toda a gestão do *accounting* do grupo.

PME Mag. — Que conselhos deixa a uma PME que queira iniciar-se no e-commerce?

P. M. P. — É muito importante compreender o nosso consumidor, a quem vendemos. Esse é o papel fundamental, é saber para quem vendemos, ou seja, uma vez CEO da La Redoute fundou a Startup Leiria e é presidente da Leiria Business School essa variável definida, tem de se construir uma estratégia à volta da pessoa, à volta desse consumidor final, procurando que a sua experiência de compra seja uma experiência de repetição. Um cliente não pode vir só para uma relação esporádica ou pontual, temos de criar ferramentas para que o cliente regresse às compras. Depois há aqui um aspeto muito importante: há um conjunto de regras de marketing digital que, de facto, é preciso dominar. É importante haver profissionais nas PME que percebam

do marketing digital, mas depois nunca esquecer uma variável, falando sempre de marketing, mas a parte do *backoffice*, de toda a parte operacional, a parte do cliente, a parte logística, a parte de distribuição, são, muitas vezes, as variáveis que deitam abaixo os projetos, porque foram desvalorizadas. Não temos de fazer tudo internamente, temos de trabalhar com parceiros de qualidade, aquilo que se verificou nesta fase de pandemia é que houve muitas lojas pequenas que se lançaram no digital e que trabalharam com parceiros na distribuição para lhes abrir um pouco o mercado. Depois disso, tem de se criar condições internas para investir. É preciso dinheiro, o problema é que o retorno, muitas vezes, não é logo imediato e porquê? Porque é preciso escala. Daí que, ir para o digital, ao pensar só em Portugal, é interessante, mas não é suficiente. Se tivermos um bom produto temos de pensar global. Temos de pensar que amanhã estamos logo em Espanha, porque a gestão da rede de distribuição para a Península Ibérica é quase a mesma, mas temos de pensar para além disso e iremos encontrar consumidores em todo o lado. Depois, temos de ser pacientes, porque na compra do digital, a primeira compra não é logo muito expressiva. Temos de saber

dar tempo ao tempo para conquistar o cliente e para ter, após um primeiro cabaz, um segundo cabaz maior, depois um terceiro cabaz ainda maior e assim sucessivamente para, aí sim, consolidar o negócio.

PME Mag. — Como é o Paulo Mateus Pinto a liderar a sua equipa e como conjuga com as restantes responsabilidades que tem?

P. M. P. — Antes de mais, costumo dizer que sou um pouco um chefe de orquestra, porque se a La Redoute tem o sucesso que tem e já tem os anos que tem é porque tem profissionais extraordinários em diversas áreas. O meu papel de CEO muitas vezes é de indicar o caminho e de deixar andar as coisas e de trabalharmos em conjunto. O que é muito importante é o seguinte: nas empresas digitais o sucesso nunca pode ser só de um homem. Tem de ser de muitas pessoas, porque é a combinação de inúmeras variáveis e, por isso, precisamos de trabalhar sempre mão na mão, em total transparência de informação, por isso, sou um líder que partilha muito a informação, partilhamos muito a informação uns com os outros, informamos aquilo que acontece, para que, de facto, tenhamos o máximo de *inputs* para tomar as decisões adequadas. É um *management* muito, muito aberto de muita delegação, porque temos um conjunto de especialistas. Eu não sou especialista e o meu papel não é esse. O meu papel é coordenar um conjunto de especialistas jovens, brilhantes, para um fim comum que é a satisfação do consumidor. Agora, o facto de ter muitas valências também fora da empresa, num mundo de tanta pressão que temos no dia-a-dia, temos de saber romper com o quotidiano da empresa e, para isso, temos de ter hobbies e outras atividades que nos permitem fazer a separação dentro das nossas mentes, se não estamos sempre imbuídos no trabalho, que é relevante mas não é o mais importante. Em termos de hobbies, há uns anos, com um grupo de pais fundei um clube de futebol de formação na cidade de Leiria, que é a Academia CCMI Leiria e estar com crianças é uma coisa extraordinária. Outros hobbies são a vida associativa: faço parte da NERLEI, sou membro do *board* da Associação Empresarial da Região de Leiria, sou presidente



CEO da La Redoute fundou a Startup Leiria e é presidente da Leiria Business School

da Business School da região de Leiria e outras valências ligadas ao empreendedorismo digital, sou um dos fundadores da Startup Leiria. E temos de compreender o seguinte: quando nos levantamos de manhã, todos os dias é um novo desafio, porque todos os dias acontecem coisas novas, o mercado está a evoluir e, sobretudo na área do digital, o que é verdade hoje amanhã já não é. E isso é que é interessante, temos de ser muito curiosos para ver o que é que vai acontecer. Passámos do papel para o computador, mas muito rapidamente o computador tornou-se completamente obsoleto para os telemóveis. Depois eram os tablets, agora já são as apps. Isso vai a uma velocidade muito grande e agora temos de combinar o digital com a loja, porque o cliente é omnicanal e ele procura experiência. Ele não quer comprar obrigatoriamente na loja, mas quer ter uma experiência na loja para depois encomendar e ser entregue em casa. O cliente evoluiu, esta pandemia levou todos os consumidores e as pessoas, na sua globalidade, a ver o mundo de uma forma diferente e, independentemente da vacina que houver amanhã, não vamos deixar de retirar consequências disto e de deixarmos de pensar cada vez mais em nós e de compreendermos que, aquilo que pensávamos que era adquirido, de um momento para o outro obrigou-nos a viver de uma forma diferente. E se antigamente falávamos disso, agora já o vivemos todos a nível planetário e isso leva a que as pessoas valorizem mais o digital, que trazia receio às organizações – havia o receio disso, havia o receio do teletrabalho – e hoje já sabemos viver com isso e, basicamente, o que temos de fazer é sermos exigentes connosco próprios e compreender que as pessoas que estão à nossa frente também são exigentes e tentar prestar-lhes o melhor serviço possível. A partir daí, o modelo económico torna-se interessante.



Paulo Mateus Pinto defende aposta digital focada no cliente



Paulo Mateus Pinto dá aulas como professor convidado na Nova SBE

Paulo Mateus Silva

Atualmente CEO da La Redoute Portugal, palco de liderança de um dos primeiros processos de transformação digital em finais de 2007. Entre 2013 e 2018 liderou igualmente o mercado espanhol, onde consolidou um modelo de e-commerce. Uma carreira de *marketeer* com grande experiência internacional tendo gerido marcas em diversos países da Europa (Espanha, Suíça, Alemanha, Reino Unido, entre outros). Membro da direção da NERLEI – Associação Empresarial da Região de Leiria, é, ainda, presidente da Leiria Business School, fundador da Startup Leiria e professor convidado da Nova SBE na formação para executivos.





| A REVISTA DAS PME PORTUGUESAS |

pmemagazine.sapo.pt

