

11.º CONGRESSO GS1 PORTUGAL · MUSEU DO ORIENTE · 8
OUT 2026

Falar a mesma **língua**

Competitividade, interoperabilidade e
liderança num mundo em transformação

Gustavo Paulo Duarte

Presidente da CCP, Confederação do Comércio e Serviços de
Portugal

5 6 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 >

— TROY, OHIO · 26 DE JUNHO DE 1974

Um número em que dois desconhecidos confiam

Há 52 anos, um scanner leu pela primeira vez um código de barras numa caixa de supermercado. O fabricante e o lojista não se conheciam. Passaram a confiar no mesmo número.

Sem reunião, sem contrato bilateral, sem intermediário. Foi um
01 / dos grandes acordos de interoperabilidade da história do

comércio. É disso que vos quero falar: de como um país de empresas pequenas ganha escala quando todos falam a mesma língua.

— PRIMEIRO, DESFAZER UM EQUÍVOCO

O trabalho em Portugal não pesa mais

01 / 17

No comércio a retalho e na restauração, Portugal tem o menor peso de gastos com pessoal nas vendas dos três países que comparámos.

■ Portugal ■ Espanha ■ Alemanha

GASTOS COM PESSOAL / VENDAS	PT	ES	DE
Comércio a retalho	11,4%	12,3%	13,4%
Restauração	28,2%	32,1%	33,2%

A queixa genérica sobre o custo do trabalho não resiste aos dados públicos. E um argumento que não resiste aos dados gasta a confiança de quem o faz.

Eurostat, sbs_ovw_act, exercício de 2024. NACE G47 e I56.

— A ECONOMIA PORTUGUESA, POR HORA TRABALHADA

68%

É isto que cada hora nossa cria

Uma hora trabalhada em Portugal gera 68% do valor que gera a hora média europeia. Não é num setor, é na economia inteira.

19,4 €

custo médio de uma hora de trabalho em Portugal

34,9 €

custo médio de uma hora na União Europeia

Lido em conjunto: a hora portuguesa custa 56% da média europeia e produz 68%. O trabalho está barato face ao que produz. O que temos de mudar é o que a hora produz, e isso faz-se com empresas mais fortes, não com salários decretados.

Produtividade nominal por hora trabalhada, UE27 = 100, Eurostat nama_10_lp_ulc, 2024. Custo horário total do trabalho, Eurostat lc_lci_lev, 2025, NACE B-S exceto O.

— PORQUE CRIAMOS MENOS VALOR

Um país de empresas com **3,9** pessoas

3,9

pessoas por empresa
no retalho português

12,1

pessoas por empresa
no retalho alemão

4,4

na restauração
portuguesa

9,6

na restauração
alemã

Mais de 86% das sociedades portuguesas faturam menos de um milhão de euros.

Não vamos deixar de ser um país de empresas pequenas, nem devemos querer. Mas uma empresa de quatro pessoas não tem

departamento de sistemas, nem equipa de compliance, nem poder
negocial. Sozinha, fica com a parte do valor que os outros lhe deixam.

Eurostat 2024, pessoas ao serviço por empresa. Proporção de
sociedades: documento de propostas da CCP para o OE2027.

— O QUE ESTÁ EM CIMA DA MESA

4 472 M€

Valor que não criamos, sobre as mesmas vendas

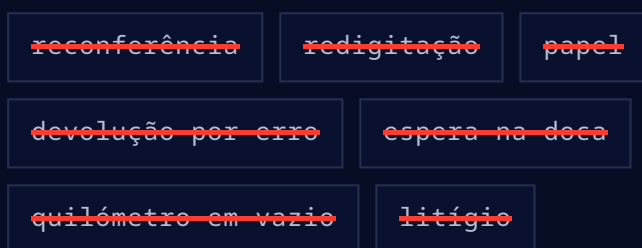
Se os setores que analisámos retivessem, por euro vendido, a mesma proporção de valor que os alemães, gerariam mais 4 472 milhões de euros de valor acrescentado por ano.

Com os rácios espanhóis, mais 2 802 milhões. Sem vender mais um euro.

Ilustração, não previsão. Contrafactual sobre dados Eurostat 2024.

A escala que se partilha sem fusões

Quando a mercearia de Viseu, o distribuidor de Leiria e a fábrica de Setúbal leem o mesmo identificador, o mesmo lote e a mesma validade, deixam de pagar a desconfiança.



Cada um destes custos é o preço de não confiarmos no dado do outro. Um standard comum dá a uma empresa de quatro pessoas o que uma grande tem por dimensão: ligar-se a toda a cadeia sem negociar ligação a ligação. É escala sem deixar de ser pequena.

Quatro pessoas, o calendário de quatro mil

Uma sociedade com quatro trabalhadores faz, por ano, cerca de 77 atos declarativos e de pagamento ao Estado. Mais de um por semana, todas as semanas, antes de vender o que quer que seja.

52

atos por ano à Autoridade Tributária com IVA trimestral, 68 com IVA mensal

24

declarações e pagamentos à Segurança Social

O Relatório Único, com seis anexos, é o mesmo para quem tem um trabalhador e para quem tem dez mil. Sem limiar de dimensão vêm também o ATCUD, a comunicação mensal das faturas, as 40 horas de formação com registo individual, o RCBE, o livro de reclamações, o registo de tratamentos do RGPD, as medidas de autoproteção e o HACCP.

Finanças	Segurança Social	ACT	ASAE	CNPD	
Proteção Civil	DGEG	APA	ASF	CITE	DGERT
reguladores setoriais	câmaras municipais				

Sociedade por quotas, quatro trabalhadores, IVA trimestral.
Calendário fiscal da AT 2026 e Guia da Entidade Empregadora da
Segurança Social.

— O QUE PEDIMOS AO ESTADO

Sair de cima das empresas e tributar o resultado

O Estado não tem de nos acompanhar formulário a formulário. Tem de nos deixar criar valor e ficar com parte do valor criado.

— **Fiscalizar o mercado, não o preenchimento**

Concorrência desleal, economia paralela, fraude, segurança de pessoas. Aí queremos o Estado mais exigente, e não a verificar se o mapa está afixado na parede certa.

— **Tributar resultados, não a existência**

Hoje paga-se antes de se saber se houve lucro. Quem cria valor paga sobre o valor criado; quem ainda não o cria tem de poder crescer até lá.

— **Proporcionalidade por dimensão**

A mesma regra não pode cair igual sobre quatro pessoas e sobre quatro mil. Onde não houver limiar, o regime simplificado passa a ser a regra para a pequena empresa.

— **Um dado, dito uma vez**

O Estado já tem quase tudo o que volta a pedir. Reutilizar entre serviços é a maior desburocratização possível e não custa dinheiro.

— **Teste da micro antes de legislar**

Nenhuma obrigação nova entra em vigor sem o custo de cumprimento simulado numa empresa de cinco pessoas.

O tempo que falta também é competitividade

Em 2024 perderam-se 8,1 dias por trabalhador por doença e acidente, 3,7% do tempo de trabalho. É como ter 159 mil pessoas a tempo inteiro ausentes todos os dias do ano.

1 001 M€

subsídio de doença em 2025
eram 614 M€ em 2019

1,7% a 3,1%

do PIB em produção perdida
conforme o critério de
cálculo

Não somos campeões de faltas: a Alemanha perde 14,8 dias por trabalhador. A diferença é que lá sabem por motivo e por duração, e nós não. Pedimos esses dados ao GEP, à Segurança Social e à SPMS, porque medir vem antes de legislar.

Estudo da CCP, setembro de 2026, trabalhadores por conta de outrem. Série 2020-2022 afetada pela COVID.

A confiança também se cumpre

O Acordo Tripartido 2025-2028 tem duas colunas. A dos salários cumpre-se sozinha, todos os anos. A da competitividade depende do Governo e, em 2026, não se cumpriu.

Empresa	
	123,75 € de custo
Bruto	
	100 € de aumento
Trabalhador	
	89 € antes de IRS

As tributações autónomas deviam descer até 20% acumulados em 2028. Em 2026 não desceram. A CCP não denuncia acordos: cumpre o que assina e pede ao Estado que cumpra a sua coluna.

TSU patronal 23,75%, TSU do trabalhador 11%.

— O QUE NÃO DIGO, E O QUE DIGO

Não temos a maior carga fiscal sobre o trabalho

A cunha fiscal portuguesa é 39,3% do custo do trabalho. Espanha 41,4%. Alemanha 49,3%. A média da OCDE é 35,1%.

■ Portugal 39,3% ■ Espanha 41,4% ■ Alemanha 49,3%

Duas diferenças estruturais, essas sim, pesam:

— Somos os únicos sem teto contributivo

Espanha limita a base a 5 101,20 € por mês, a Alemanha a 8 450 €. Acima disso, lá o empregador não paga mais. Cá paga sempre, até ao último euro.

— A tributação autónoma não existe nos outros dois

Em Espanha e na Alemanha a viatura é custo dedutível e o benefício tributa-se a quem o usa.

OCDE, Taxing Wages 2026, dados de 2025, solteiro sem filhos a 100% do salário médio.

— O DOCUMENTO QUE A CCP ENTREGA AO GOVERNO

Três pilares, medidas com número

Melhor desempenho das empresas, melhor retribuição dos trabalhadores, menos conflitualidade laboral. O primeiro pilar é o que paga os outros dois.

1. DESEMPENHO DAS EMPRESAS, COMEÇANDO POR DESBUROCRATIZAR

- **IRC a 15% até 100 000 €**

O dobro do limite atual de matéria coletável, 12,5% no interior. Mais de 86% das sociedades faturam menos de um milhão.

- **Tributações autónomas: menos 10% já em 2027**

Recuperar o que o acordo previa e não aconteceu.

- **Regime simplificado até 500 000 €**

Reporte trimestral e fim do SAF-T da contabilidade para a pequena empresa.

- **Reembolsos de IVA comprovados em seis meses**

Prazo máximo no procedimento, porque o IVA retido é tesouraria da empresa.

Mais rendimento para todos, pelo líquido

- **Subsídio de refeição com um só limite isento**

Dos 6,15 € em dinheiro para os 10,46 € do cartão. Aumento líquido imediato, sem imposto, para quem ganha menos.

- **Majoração de 150% em IRC dos aumentos acima do salário mínimo**

Sem depender do referencial, que exclui quem mais precisa.

- **Isenção de TSU patronal sobre a parcela do aumento nos dois primeiros anos**

Baixa o custo de aumentar salários no momento em que ele é decidido.

- **Devolver a receita que as subidas geram**

A receita adicional de TSU e IRS volta por via da redução da carga fiscal sobre o trabalho.

E um pedido de método ao Governo: resposta por escrito, medida a medida.

Flexisegurança é previsibilidade, dos dois lados

Flexisegurança não é despedir mais barato. É dar regras claras às duas partes e tirar do conflito aquilo que se resolve com método.

— **Transparência salarial com regras utilizáveis**

Doze meses de vacatio legis, portaria com metodologia e simulador antes de a lei entrar em vigor, primeiro período sem coimas.

— **Justificação objetiva escrita na lei**

Antiguidade, qualificações, mérito, desempenho e condições de mercado à data da contratação.

— **Excluir o que vem de fora da empresa**

Diferenças que resultam de transmissão de estabelecimento, de IRCT distintos ou de direitos adquiridos não são discriminação. Protege limpeza, segurança, cantinas e cuidados.

— **Consulta aos representantes, em vez de acordo obrigatório**

É o que a Diretiva exige. O resto foi opção nacional.

— **Laboração contínua também nos serviços**

O artigo 16.º da Lei 105/2009 só cobre estabelecimentos industriais. Um contact center que serve o mundo inteiro fica de fora.

E sanções proporcionais: perder todos os incentivos e ficar fora dos concursos públicos durante dois anos não é proporção para um erro de reporte.

— **LIDERANÇA NUM MUNDO EM TRANSFORMAÇÃO**

Liderar é transformar incerteza em regras

Num mundo que muda de regras todos os meses, com tarifas, guerras e cadeias que se partem e se recompõem, a liderança que conta é a que dá previsibilidade.

Nas empresas, isso chama-se standard. Na economia, acordo
01 / cumprido. Numa confederação, uma só voz. Até 2029, a CCP

compromete-se a:

-
- **Levar à concertação só propostas com número, fonte e custo**

-
- **Defender o princípio do dado único**
A empresa reporta uma vez, o Estado reutiliza.

-
- **Pôr as associações a partilhar dados e standards**
Para que a pequena empresa compre, venda e reporte como uma grande.

-
- **Medir e publicar o cumprimento dos acordos**
Coluna a coluna.
-

— PARA TERMINAR

A confiança não se declara. Mede-se, cumpre-se e partilha-se.

Em 1974 bastou um número para que dois desconhecidos confiassem um no outro. Precisamos do mesmo à escala de um país.

Obrigado.

Gustavo Paulo Duarte · CCP