

# CISION®

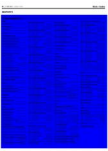
PRESS BOOK

01

CISION®

## Revista de Imprensa

1. Cartaz Desportivo, Diário de Coimbra, 01/12/2017	1
2. Andebol - Sports Madeira abre jornada nos femininos, Diário de Notícias da Madeira, 01/12/2017	2
3. Andebol - Zona Azul ganhou na Sertã, Diário do Alentejo, 01/12/2017	3
4. Andebol - AAUM com um pé nas meias-finais, Diário do Minho, 01/12/2017	4
5. Belmiro de Azevedo 1938-2017. O empresário irreverente que quis mudar Portugal, Expresso - Economia, 01/12/2017	5
6. Andebol - CS Madeira e SAD com jornada dupla, JM, 01/12/2017	9
7. Da goleada do Benfica ao jejum de CR7: As 50 fotos que marcaram a semana desportiva, Sapo Online - Sapo Desporto Online, 01/12/2017	10



## Cartaz Desportivo

## HOJE

## Basquetebol

## Taça de Portugal

16h00	Sampaense-Maia Basket	Pavilhão Serafim Marques
16h30	Olivais-V. Guimarães	Pavilhão Augusto Correia

## Futebol

## 1.ª Divisão AFC (Série B)

15h00	Condeixa B-Brasfemes	Estádio Mun. Condeixa
-------	----------------------	-----------------------

## Distrital de Juniores (Série A)

15h00	Pampilhosense-Tourizense	Campo Municipal Góis
-------	--------------------------	----------------------

## Distrital de Juniores (Série B)

15h00	Tocha-União 1919	Complexo Desportivo Tocha
-------	------------------	---------------------------

## Distrital de Infantis (Série E)

11h00	Ereira-Vinha Rainha B	Campo da Ereira
-------	-----------------------	-----------------

## Distrital de Benjamins (Série A)

11h00	Nogueirense-Tabuense A	Estádio Santo António
-------	------------------------	-----------------------

## Futsal

## Divisão de Honra AFC Feminina

16h00	Tabuense-NS Condeixa	Pavilhão Multiusos Tábua
-------	----------------------	--------------------------

## Distrital Juniores

21h30	Granja Ulmeiro-CP M. Corvo	Pav. Mun. Gr. Ulmeiro
-------	----------------------------	-----------------------

21h30	Prodeco-CRI Alhadense	Pavilhão Covões
-------	-----------------------	-----------------

21h30	Domus Nostra-Chelo	Pavilhão Portomar
-------	--------------------	-------------------

## Distrital de Iniciados

16h00	Domus Nostra-CP Mir. Corvo	Pav Portomar
-------	----------------------------	--------------

16h00	Vila Verde-São João	Pavilhão Vila Verde
-------	---------------------	---------------------

16h00	Granja Ulmeiro-Miro	Pavilhão M. Gr. Ulmeiro
-------	---------------------	-------------------------

16h00	União 1919-AAC/SF	Pavilhão U. Coimbra
-------	-------------------	---------------------

## Distrital de Infantis (Série A)

11h00	União 1919-CM Póvoa	Pavilhão União Coimbra
-------	---------------------	------------------------

## Distrital de Benjamins (Série A)

11h00	NS Condeixa-São João	Pavilhão Venda Luísa
-------	----------------------	----------------------

## Voleibol

## Nacional da 3.ª Divisão feminina

19h00	Condeixa-Lousã VCPavilhão Municipal de Condeixa	
-------	---	--

## Inter-Regional feminino

11h00	Condeixa-Marinhense	Pavilhão Mun. Condeixa
-------	---------------------	------------------------

## Rugby

## Taça Portugal Sub-18

15h30	RC Lousã-Agrária	Estádio José Redondo
-------	------------------	----------------------

## Nacional de Sub-18 (Grupo A)

16h20	Belenenses-Académica	CAR Rugby do Jamor
-------	----------------------	--------------------

## Nacional de Sub-16 (Grupo A)

15h00	Belenenses-Académica	CAR Rugby do Jamor
-------	----------------------	--------------------

## AMANHÃ

## Andebol

## Nacional da 2.ª Divisão

18h00	Académica-1.º Maio	Pavilhão 1 Universitário
-------	--------------------	--------------------------

## Basquetebol

## Proliga

18h30	Académica-Angrabasket	Pavilhão Multidesportos
-------	-----------------------	-------------------------

## Nacional da 1.ª Divisão

21h30	Olivais-Leça	Pavilhão Augusto Correia
-------	--------------	--------------------------

## Nacional da 2.ª Divisão

21h00	CAD-Academia	Pavilhão Multidesportos
-------	--------------	-------------------------

## Distrital de Sub-18

16h30	Olivais-Académica	Pavilhão Augusto Correia
-------	-------------------	--------------------------

## Distrital de Sub-16

18h30	Sp.Figueirense-Olivais	Pav. Escola Cristina Torres
-------	------------------------	-----------------------------

## Distrital de Sub-14 (fase final)

11h45	Ginásio-Olivais	Pavilhão Galamba Marques
-------	-----------------	--------------------------

16h30	FSB-Académica	Pavilhão Galamba Marques
-------	---------------	--------------------------

## Distrital de Sub-14

16h00	Condeixa Basket-Lousanense	Pav. Caras Direitas
-------	----------------------------	---------------------

## Distrital de Sub-14 feminino (fase final)

9h45	Sp. Figueirense-Academia	Pav. Galamba Marques
------	--------------------------	----------------------

14h30	Olivais-Clube Condeixa	Pav. Galamba Marques
-------	------------------------	----------------------

## Futebol

## Nacional 1.ª Divisão de Juniores (Zona Sul)

15h00	Alcanenense-AAC	Est. Mun. Joaquim Baptista
-------	-----------------	----------------------------

## Nacional da 2.ª Divisão de Juniores (Série C)

15h00	Eirense-Tondela	Campo Vale do Fojo
-------	-----------------	--------------------

15h00	Vigor-Lusitano FC	Complexo Desportivo Vigor
-------	-------------------	---------------------------

15h00	União FC-Sp. Pombal	Campo da Feira Nova
-------	---------------------	---------------------

## Nacional de Juniores Feminino (Série D)

15h00	Penacova-Cadima	Campo da Serra
-------	-----------------	----------------

15h00	Souselas-Pereira	Campo do Calvário
-------	------------------	-------------------

## Distrital de Juniores (Série A)

15h00	Condeixa-Souselas	Est. Municipal de Condeixa
-------	-------------------	----------------------------

15h00	Nogueirense-Lousanense	Est. St. António
-------	------------------------	------------------

15h00	Poiares-Brasfemes	Est. Mun. Rui Manuel Lima
-------	-------------------	---------------------------

15h00	Penelense-Coja	Parque Desportivo S. Jorge
-------	----------------	----------------------------

15h00	Mirandense-Góis	Campo Municipal Miranda Corvo
-------	-----------------	-------------------------------

## Distrital de Juniores (Série B)

15h00	Casaense-Naval 1893	Complexo Desp. Casaense
-------	---------------------	-------------------------

15h00	Vinha Rainha-AAC/OAF	Campo Vinha Rainha
-------	----------------------	--------------------

15h00	Ançã-Marialvas	Parque Desportivo Ançã
-------	----------------	------------------------

15h00	Esperança-Águias	Campo Eduardo Filipe
-------	------------------	----------------------

## Distrital de Infantis (Série A)

10h00	Mocidade-Tourizense	Campo da Serra
-------	---------------------	----------------

10h00	Mirandense-Nogueirense	Campo Mun. M. Corvo
-------	------------------------	---------------------

10h00	Almalagüês-Ac. Gândaras	Campo da Milheirica
-------	-------------------------	---------------------

11h00	União FC-Arganil	Campo Feira Nova
-------	------------------	------------------

11h00	Ol. Hospital-Poiares	Estádio Mun. Ol. Hospital
-------	----------------------	---------------------------

11h00	Coja-Tabuense	Parque Armando Cosme
-------	---------------	----------------------

11h00	Góis-Moinhos	Campo Municipal de Góis
-------	--------------	-------------------------

## Distrital de Infantis (Série B)

10h00	União 1919 A-Souselas	Campo da Arregaça
-------	-----------------------	-------------------

10h00	AAC/OAF-Pedrulhense	Academia Briosa XXI
-------	---------------------	---------------------

10h00	N1o A-Vigor A	Campo do N1o
-------	---------------	--------------

11h00	AAC/SF A-Eirense A	Campo Santa Cruz
-------	--------------------	------------------

11h30	Lousanense A-Pereira	Campo José Pinto Aguiar
-------	----------------------	-------------------------

## Distrital de Infantis (Série C)

10h00	Condeixa B-Marialvas A	Estádio Mun. Condeixa
-------	------------------------	-----------------------

10h00	Vigor B-Eirense B	Complexo Desportivo do Vigor
-------	-------------------	------------------------------

10h00	Lousanense B-União 1919 B	Campo Pinto Aguiar
-------	---------------------------	--------------------

11h00	Casaense-N1o B	Complexo Desportivo Casanense
-------	----------------	-------------------------------

16h30	AAC/OAF-AAC/SF	Academia Briosa XXI
-------	----------------	---------------------

## Distrital de Infantis (Série D)

9h00	Naval 1893 A-Vinha Rainha A	CT Bento Pessoa
------	-----------------------------	-----------------

10h00	Tocha-Febrs	Complexo Desportivo da Tocha
-------	-------------	------------------------------

11h00	Marialvas B-Soureense	Complexo Desp. Cantanhede
-------	-----------------------	---------------------------

11h00	Sepins-Povovense	Campo Barreiros
-------	------------------	-----------------

15h00	AAC/OAF C-Ginásio A	Academia Briosa XXI
-------	---------------------	---------------------

## Distrital de Infantis (Série E)

10h00	Ginásio B-Carapinheirense	Campo das Lages
-------	---------------------------	-----------------

10h00	Ançã B-Marialvas C	Parque Desportivo de Ançã
-------	--------------------	---------------------------

10h00	Cova Gala-Praia Leirosa	Campo do Cabelado
-------	-------------------------	-------------------

10h00	Águias-Naval 1893 B	Parque Júlio Jorge Simões
-------	---------------------	---------------------------

11h00	Ala Aribba-Montemorrense	Est. Municipal de Mira
-------	--------------------------	------------------------

## Distrital de Benjamins (Série A)

10h00	Tabuense A-Lousanense A	Campo A. Costa Júnior
-------	-------------------------	-----------------------

11h00	Poiares-União FC	Estádio Mun. Rui Manuel Lima
-------	------------------	------------------------------

11h00	Moinhos-Nogueirense	Campo das Lapas
-------	---------------------	-----------------

11h00	Arganil-Ac. Gândaras	Campo Eduardo Ralha
-------	----------------------	---------------------

11h30	Mirandense-OL. Hospital	Campo Mun. M. Corvo
-------	-------------------------	---------------------

11h30	Mocidade-Condeixa A	Campo da Serra
-------	---------------------	----------------

11h30	Tourizense-União 1919 A	Campo A. Costa Júnior
-------	-------------------------	-----------------------

## Distrital de Benjamins (Série B)

11h00	Pereira-Lousanense B	Complexo Santo Estevão
-------	----------------------	------------------------

11h30	Eirense A-AAC/SF A	Campo Vale do Fôjo
-------	--------------------	--------------------

11h30	União 1919 B-Souselas	Campo da Arregaça
-------	-----------------------	-------------------

11h30	AAC/OAF A-Vigor A	Academia Briosa XXI
-------	-------------------	---------------------

## Distrital de Benjamins (Série C)

10h00	Eirense B-Pedrulhense B	Campo Vale do Fôjo
-------	-------------------------	--------------------

10h30	Naval 1893 A-Marialvas A	CT Bento Pessoa
-------	--------------------------	-----------------

11h00	Cernache-Casaense B	Campo Moita Santa
-------	---------------------	-------------------

11h30	Vigor B-AAC/SF B	Complexo Desportivo do Vigor
-------	------------------	------------------------------

11h30	N1o B-Esperança B	Campo do N1o
-------	-------------------	--------------

## Distrital de Benjamins (Série D)

10h00	Académica/OAF C-Sepins A	Academia Briosa XXI
-------	--------------------------	---------------------

11h00	Febres A-Vinha Rainha	Complexo Desp. Febres
-------	-----------------------	-----------------------

11h00	Carapinheirense-Marialvas B	Campo S. Pedro
-------	-----------------------------	----------------

11h30	Tocha A-Ginásio A	Complexo Desportivo da Tocha
-------	-------------------	------------------------------

11h30	Ançã-Montemorrense	Parque Desportivo de Ançã
-------	--------------------	---------------------------

12h00	Condeixa C-Povovense A	Est. Municipal de Condeixa
-------	------------------------	----------------------------

12h00	Naval 1893 B-Soureense	CT Bento Pessoa
-------	------------------------	-----------------

## Distrital de Benjamins (Série E)

11h00	Povovense-Praia Leirosa	Est. Municipal Cantanhede
-------	-------------------------	---------------------------

11h00	Ereira-Marialvas C	Campo da Ereira
-------	--------------------	-----------------

11h30	Águias-Sepins B	Parque Júlio Jorge Simões
-------	-----------------	---------------------------

11h30	AAC/OAF D-Naval 1893 C	Academia Briosa XXI
-------	------------------------	---------------------

11h30	Ginásio B-Febrs B	Campo das Lages
-------	-------------------	-----------------

11h30	Cova Gala-Ala Aribba	Campo do Cabelado
-------	----------------------	-------------------

## Futsal

## Nacional da 2.ª Divisão (Série D)

18h00	CP Miranda Corvo-S. João	Pavilhão Mun. M. Corvo
-------	--------------------------	------------------------

18h00	Ferreira Zêzere-G. Ulmeiro	Pav. Mun. Ferr. Zêzere
-------	----------------------------	------------------------

18h00	Retaxo-Cariense	Pavilhão do Retaxo
-------	-----------------	--------------------

18h30	Amarense-Chelo	Pavilhão Amarense
-------	----------------	-------------------

## Divisão de Honra AFC

19h00	Domus Nostra-Ac. Gândaras	Pavilhão Portomar
-------	---------------------------	-------------------

19h00	Santa Clara-SM Cortiça	Pav. CF Santa Clara
-------	------------------------	---------------------

19h00	Sarzedense-CRI Alhadense	Pav. JF Sarzedo
-------	--------------------------	-----------------

19h00	Prodema-Póvoa	Pavilhão Prodema
-------	---------------	------------------

20h00	Almalagüês-Almas	Pavilhão Marco Pereiros
-------	------------------	-------------------------

20h00	São João B-Prodeco	Pavilhão São João
-------	--------------------	-------------------

21h00	Norte Soure-Vilaverdense	Pavilhão Encosta do Sol
-------	--------------------------	-------------------------

## Distrital de Junius

11h00	Norton Matos-Miro	Pavilhão Marco Pereiros
-------	-------------------	-------------------------

11h00	Chelo-NS Condeixa	Pavilhão Chelo
-------	-------------------	----------------

## Distrital Iniciados

15h00	Tocha-NS Condeixa	Pavilhão Garcia Bacerar
-------	-------------------	-------------------------

## Distrital de Infantis (Série A)

11h00	CP Miranda Corvo-São João Pav. CP Miranda Corvo	
-------	---	--

11h00	NS Condeixa-Serpinense	Pav. Municipal Condeixa
-------	------------------------	-------------------------

12h00	AAC/SF-SM Cortiça	Pavilhão da Palheira
-------	-------------------	----------------------

## Distrital de Infantis (Série B)

10h00	AAC/SF-CB Montemor	Pavilhão da Palheira
-------	--------------------	----------------------

10h00	São João-Domus Nostra	Pavilhão São João
-------	-----------------------	-------------------

11h00	CRI Alhadense-Granja Ulmeiro	Pavilhão Carvalhal
-------	------------------------------	--------------------

11h00	Prodeco-NS Condeixa	Pavilhão Covões
-------	---------------------	-----------------

## Distrital de Benjamins (Série A)

11h00	Miro-João Veloso	Pavilhão Municipal de Poiares
-------	------------------	-------------------------------

11h00	Serpinense-SM Cortiça	Pavilhão de Serpins
-------	-----------------------	---------------------

12h00	São João-CP Mir. Corvo	Pavilhão São João
-------	------------------------	-------------------

## Distrital de Benjamins (Série B)

11h00	Domus Nostra-CB Montemor	Pavilhão Portomar
-------	--------------------------	-------------------

## Hóquei em Patins

## Taça de Portugal

17h00	HC Mealhada-Juv. Pacense	Pav. Mun. Mealhada
-------	--------------------------	--------------------

17h30	ADB Campo-Académica	Pav. Mun. Galegos
-------	---------------------	-------------------

## Rugby

## CN1 (Grupo A)

15h00	Académica-Belenenses	Est. Mun. Sérgio Conceição
-------	----------------------	----------------------------

## Taça Europcar Challenge

13h00	Académica-Belenenses	Estádio Municipal Taveiro
-------	----------------------	---------------------------

## Voleibol

## Nacional da 3.ª Divisão

16h00	Lousã VC-Marinhense	Pavilhão Nery Capucho
-------	---------------------	-----------------------

## Inter-Regional feminino

15h00	Sena-Lousã VC	Complexo
-------	---------------	----------



# Sports Madeira abre jornada nos femininos

**MADEIRA SAD E SPORTS MADEIRA TÊM JORNADA DUPLA, EM CASA, ESTE FIM-DE-SEMANA**

**HERBERTO D. PEREIRA**  
*desporto@dnoticias.pt*

O andebol madeirense e em particular as competições nacionais tem, para este fim-de-semana alargado, importantes compromissos para as formações da Região.

Nos femininos, assinala-se a disputa no Funchal de uma dupla ronda com particular atenção para a visita do Alavarium.

Entretanto, já hoje, pelas 20 horas, no Pavilhão do Funchal, cabe ao CS Madeira defrontar o Académico FC do Porto. Um jogo onde as maiores dificuldades para a equipa da Região será o facto de se ver privada de duas unidades fundamentais, Jéssica Gouveia e Ana Andrade, que não entram na convocatória do técnico Marco Freitas devido a lesões, o que vai dificultar ainda mais a sua estratégia.

Amanhã, no mesmo recinto, às 18 horas, será a vez das 'azuis' medirem forças frente ao Alavarium.

Já o Madeira Andebol SAD, no sábado, pelas 16 horas, igualmente no Pavilhão do Funchal, recebe o Académico FC do Porto e no domingo, pelas 12 horas, defronta o Alavarium.

Antes desta jornada, o Madeira SAD lidera com 26 pontos, fruto de oito vitórias e um empate. O CS Madeira segue na 6.ª posição com 17 pontos, resultado de quatro vitórias e cinco derrotas.



**O Sports Madeira joga esta noite, no Funchal, com o Académico do Porto.**

Quanto aos adversários continentais, o Académico é 10.º com 13 pontos, somando duas vitórias e sete derrotas. O Alavarium apresenta-se na Madeira, com 12 pontos, no 11.º lugar, mas apresentando menos três jogos disputados.

## **Madeira SAD joga em Braga**

Nos masculinos, registre-se a visita do Madeira Andebol SAD a casa do ABC, numa partida marcada para amanhã, às 17 horas, no Pavilhão Flávio Sá Leite. Um encontro que marca o final da primeira volta da fase regular no 'nacional' da I Divisão.

O ABC apresenta-se claramente acima dos madeirenses, pontual-

mente falando, com 31 pontos em 12 partidas, ocupando o 4.º lugar com os mesmos pontos do terceiro classificado, o FC Porto. Os bracaraenses, comandados dentro de campo pelo ex-Madeira SAD Nuno Silva, venceram oito jogos, empataram três e apenas sofreram uma derrota.

Já o Madeira Andebol SAD segue na 7.ª posição, com 26 pontos. Nos 12 encontros disputados, os madeirenses somaram sete vitórias e cinco derrotas. Num pavilhão particularmente complicado, aguarda-se, no entanto, uma excelente partida entre duas equipas com objectivos distintos na competição.



## ZONA AZUL

GANHOU  
O SERPA

A Zona Azul foi a Serpa vencer a formação do Centro de Cultura Popular, por 31-10, em jogo relativo à 9.ª jornada do Campeonato Nacional de Seniores Masculinos da 2.ª Divisão em andebol. Outros resultados: Sassoeiros - 1.º de Dezembro, 15-15; V. Setúbal-Sporting Horta, 28-31; Vela Tavira - Camões, 29-31; Ginásio do Sul-Alto Moinho, 20-21. Líder: Sporting Horta, 24 pontos. 6.º Zona Azul, 16. 10 CCP Serpa, 9. Próxima jornada: V. Setúbal-Zona Azul (1/12); CCP Serpa - Camões (2/12/17 horas).

**ANDEBOL UNIVERSITÁRIO**

## AAUM com um pé nas meias-finais

As equipas de andebol, masculina e feminina, da AAUMinho somaram por vitórias todas as partidas disputadas na primeira jornada concentrada que se realizou na cidade da Covilhã. Com esta performance, os conjuntos minhotos têm praticamente garantida a presença nas fases finais dos CNUs que se vão realizar em Aveiro.

Esta primeira jornada concentrada vai ficar para a história da AAUMinho por diversos motivos, sendo um deles (e talvez o mais relevante) a despedida de Gabriel Oliveira, o timoneiro que durante 15 anos levou o andebol minhoto ao topo do desporto universitário europeu e mundial.

O outro fator histórico foi o regresso da equipa feminina de andebol... e ainda por cima com três vitórias em três jogos. As minhotas venceram o IPLeiria (20-16), o IPGuarda (22-7) e a AAUEvora (13-7).

O conjunto masculino venceu as suas quatro partidas. A primeira vitória foi frente à Académica de Coimbra (19-13) ao que se seguiram os triunfos sobre a AAUEvora (18-8), AAUTAD (17-12) e finalmente sobre a AAUBI (21-12).

## ÓBITO

**Ousadia** Aos 11 anos, Miro pegou na caçadeira do pai e foi à caça sozinho.

Na tropa, o aspirante a oficial Azevedo quis bater num alferes pequenino. Gostava de dizer que era “um desafiador”. E gostava de deitar portas abaixo. Morreu na quarta-feira

# Como Belmiro construiu a Sonae sem dar palmadinhas nas costas a ninguém

MARGARIDA CARDOSO

O lhe que o seu filho vai longe”, disse o professor da escola primária ao pai de Belmiro Mendes de Azevedo para convencer o carpinteiro a deixar o rapaz mais velho ir estudar no Porto à procura de um futuro melhor. É verdade que Miro começou mal a escola, com um chumbo na primeira classe, mas com a ajuda do mestre Carlos acabaria por saltar diretamente para o terceiro ano e revelar, logo ali, na pequena aldeia de Tuias, capacidade de ultrapassar metas.

Nas palavras de Carlos Moreira da Silva, quadro histórico da Sonae, presidente da Barbosa & Almeida, amigo de longa data, “Belmiro é um homem irrepreável”, uma frase curta mas eficaz para definir um empresário único que em 25 anos transformou a Sonae, uma empresa quase na falência, no maior grupo privado nacional e deu um empurrão para mudar os hábitos de consumo dos portugueses combinando visão, engenho, trabalho e formação, sem poupar críticas a políticos de todos os quadrantes, sem hesitar na hora de sair de cena e passar o seu lugar aos mais novos.

Numa espécie de autorretrato, o próprio Belmiro apresentou os ingredientes da receita do seu sucesso: “A formação permanente, informação fresca, coragem, liderança para motivar todos os colaboradores em geral e o *management* em particular foram as qualidades que me trouxeram até onde cheguei”, afirmou em 1999, na Aula do Comércio, ainda antes de passar a ser presença habitual na lista das pessoas mais ricas do mundo da revista “Forbes” e de ser apontado como o homem mais rico de Portugal.

No *ranking* da revista “Exame” ce- deu este título a Américo Amorim em 2007 e a cotação das ações da Sonae em bolsa não o ajudou a recuperar o lugar cimeiro. Agora, aparece na quarta posição, com uma fortuna avaliada em €1,3 mil milhões, atrás da família Amorim, de Alexandre Soares dos Santos e família Guimarães de Mello. Nas contas feitas para 2016, o empresário tinha €1,1 mil milhões em Bolsa, vindo o restante do imobiliário e de outros negócios como a Sociedade Agrícola de Ambrães ou a BA-Business Angels, que integra a *holding* pessoal Efanor Investimentos SGPS.

Viveu num apartamento da sua imobiliária. Podia ler o seu jornal (“Público”), fazer ginástica no seu *health club* (Solinca), almoçar ou dormir nos

seus hotéis, beber o seu vinho (Vale de Ambrães), ir às compras nos seus supermercados (Continente)... Mas manteve sempre os hábitos austeros da infância, do tempo em que teve de ser autossuficiente para poder continuar os estudos no Porto. Odiava o desperdício. Via o preço antes de entrar num restaurante. Habitou os filhos a viverem desde cedo com um orçamento anual, discutido ao pormenor, sem direito a retificativos. Ganhou fama de sovina. Ele preferia falar de frugalidade. Dizia que “a posse do dinheiro cria a obrigação de o investir bem”.

## Um empresário com química

A sua história começa a 17 de fevereiro de 1938 em Tuias, em Marco de Canaveses. É o mais velho dos oito filhos do carpinteiro/agricultor Manuel e da costureira Adelina e por pressão do professor da escola primária, Carlos da Silva Andrade, que cedo soube reconhecer o potencial do jovem aluno, vem para o Porto aos 11 anos. Vive com o tio e padrinho Belmiro Pinto da Mota. Estuda no liceu Alexandre Herculano, onde é aluno de quadro de honra apesar de não ter tempo “para ser marão”. Começa cedo a dar explicações para pagar os estudos porque o padrinho morre e ele fica por conta própria aos 16 anos. Ganha uma das primeiras bolsas de estudo da Fundação Gulbenkian.

## COMPROU AS PRIMEIRAS AÇÕES DA SONAE EM 1975. ESTEVE NOS NEGÓCIOS COMO NA VIDA E NO DESPORTO, PRONTO A “RECEBER E A DAR CANELADAS”

Na universidade, escolhe Engenharia Química e, ainda antes de acabar o curso, com 16 valores, começa a trabalhar na têxtil Efanor. Passa pela Faculdade de Engenharia como assistente. Continua ligado à indústria através da Sonae-Sociedade Nacional de Estratificados, fundada pelo banqueiro e dirigente do Futebol Clube do Porto Afonso Pinto de Magalhães. Entra em 1965, com um ordenado de 7500 escudos (€37,5) e funções de diretor de investigação e desenvolvimento. Em três anos, a pequena fábrica à beira da falência passa a dar lucros.

Está aqui como na vida e no desporto, pronto a “receber e dar caneladas”. Assume a liderança em 1974. Em 1975 compra as primeiras ações da Sonae depois do grupo ter sido nacionalizado. Demite-se em 1978. Durante quatro meses lidera uma greve inédita de trabalhadores em defesa da administração onde admite ter usado técnicas do PCP. Protagoniza um longo conflito judicial com a família do fundador da empresa.

A partir de 1985, a Sonae passou a estar cotada na Bolsa de Valores e Belmiro torna-se o principal acionista do grupo que cresceu, abarcou várias áreas, da distribuição, às comunicações, tecnologias, telecomunicações, centros comerciais, turismo, seguros, e ganhou vocação internacional, fiel a uma estratégia dinâmica, com sucessivas reorganizações.

A abertura do Continente de Matosinhos, o primeiro hipermercado português, é apenas um dos marcos na vida da Sonae. O jornal “Público” (1990) é outro. O currículo do empresário Belmiro de Azevedo foi engrossando com inovação, lançamento de novos formatos, aquisições em Portugal e no exterior como a Novopan, a Sifar, a Spanbar e a Tafisa ou a Glunz. Por conta própria compra a Efanor quando a empresa está na falência e batiza a sua *holding* pessoal com o nome da têxtil onde teve o primeiro emprego. Acaba por construir um centro comercial e um colégio nos seus terrenos. Também investe na Proadec, na Isar Rakoll, na Indasa. Em 1991 avançou com a Fundação Belmiro de Azevedo. Na Porto Business School junta-se a outros empresários para promover a qualidade da gestão em Portugal. Na COTEC fica ligado a mais um projeto para influenciar a transmissão de conhecimentos entre universidades e empresas, acelerar a inovação.

Mas se houve uma área em que Belmiro se distinguiu foi na Bolsa, na capacidade de fazer mais-valias nos anos de ouro do mercado de capitais. Não se livrou da fama de tratar mal os acionistas minoritários. Nem da polémica à volta do lançamento simul-

tâneo das famosas sete OPV-Operação Pública de Venda de empresas do grupo: Agloma, Ibersol, Modelo Contente, Publimeios, Robótica, Selfrio e Viacento. Estávamos nos anos 80. Cavaco Silva era primeiro-ministro e Miguel Cadilhe ministro das Finanças. O Governo considera a operação pouco transparente e tenta travá-la. Belmiro de Azevedo consegue avançar com a sua jogada de engenharia financeira e obtém o fermento necessário para transformar a Sonae no maior grupo privado português.

Como construiu um grupo multisetorial a partir da indústria da madeira, na Maia? “Teve o talento de perceber antes de muitos outros o salto qualitativo que a distribuição tinha de dar em Portugal, mas também o que era importante fazer nas telecomunicações e nas tecnologias de informação, sectores onde entrou com grande determinação”. O breve resumo para o Expresso Diário da carreira deste homem de “grande visão, coragem e carisma, mas também de grande estabilidade afetiva e lealdade” foi feito já em 2015, quando Belmiro celebrou os seus 50 anos de “Homem Sonae”, já com o problema da sucessão resolvido (ver texto página 10). As palavras são de Artur Santos Silva, então presidente do BPI e da Fundação Calouste Gulbenkian.

## Atleta, estudioso, pé de chumbo

Exigente, nunca gostou de dar palmadinhas nas costas nem dos *yes men*. Aos 11 anos pegou na caçadeira do pai e foi à caça sozinho porque já queria experimentar as coisas. Quando dava explicações para pagar os estudos “afagava” os discípulos que não aprendiam. Na tropa, decidiu que não tinha de bater a pala a um alferes e até lhe ofereceu uma tarteia. “Olhe, se quiser tirar isto a limpo, tire os galões e vamos lá fora”, disse o jovem aspirante a oficial àquele “homem pequenino”.

Seguidor do princípio “mente são em corpo são”, sempre deu importância à atividade física e teve no desporto uma escola para perceber as vantagens do trabalho de grupo. Nas férias, em Marco, corria por montes e vales até ficar extenuado. “Achava que era baixote e acreditava que as corridas o fariam crescer”, conta um dos irmãos na biografia “Belmiro — História de uma vida”, de Magalhães Pinto.

Jogou andebol no CDUP-Centro Desportivo Universitário do Porto e no Futebol Clube do Porto, onde foi dirigente e teve desentendimentos com o presidente Jorge Nuno Pinto da Costa. Jogou futebol, ténis, squash. Entusiasmou-se pelo xadrez. Conheceu o

ex-campeão mundial Garry Kasparov e ficou convencido de que a tática à volta de cavalos, peões, bispos, torres, damas e reis era o melhor exercício mental para por o cérebro a funcionar bem.

Tem 19 anos quando conhece Margarida, de 15, na praia de Leça. Nunca a pediu em namoro, mas namoraram. E casaram-se em dezembro de 1963, na igreja de Santo Ildefonso. “Pé de chumbo” assumido, acompanhava-a aos bailes da Associação de Jornalistas e Homens de Letras do Porto e ficava a vê-la dançar com o pai até ao dia em que a surpreende: secretamente, tinha ido aprender alguns passos por causa dela e arrisca-se a conduzi-la pelo salão.

Ela torna-se farmacêutica e dona de uma farmácia que foi sempre independente do universo liderado por Belmiro de Azevedo. Em 1993 quando ele fica doente, vai ser operado em Paris e acaba a lutar contra uma septicemia, Margarida enfrenta o pessoal do hospital público francês para ficar dia e noite com o marido. Dorme ao seu lado numa cama de campismo. “Fui salvo pela minha mulher. Sem ela eu não estaria aqui”, diria Belmiro anos depois numa entrevista a Magalhães Pinto para a sua biografia.

Na altura, a preocupação era manter a doença num círculo fechado, não afetar o desempenho das empresas em bolsa, mas Belmiro de Azevedo fez questão de deixar tudo tratado para qualquer eventualidade. Confia a Jaime Teixeira, seu braço direito na Sonae, a missão de acompanhar a mulher, os três filhos e o grupo, com o apoio de João Oliveira, então do BPA, se as coisas lhe corressesem mal.

Volta com menos 20 quilos, recupera a força anímica e a garra, a obsessão do conhecimento, a cultura de formação permanente e meritocracia que são imagens de marca do seu grupo e ganharam corpo nos 10 mandamentos do “Homem Sonae”, “líder ou candidato a líder”, culto, rigoroso nos valores. Belmiro garante ter escrito o manual em 30 minutos. Foi o tempo suficiente para criar, em 1985, uma das cartilhas da gestão.

## O conhecimento como trunfo

“O sucesso são 95% de transpiração e só 5% de inspiração”, era uma das suas citações preferidas, dizem os colaboradores. Ele foi dando sucessivas provas nesse sentido, como no dia em que o Pinto de Magalhães quis premiar o desempenho do jovem engenheiro com uma remuneração monetária e foi surpreendido com um pedido especial. Belmiro não queria dinheiro. Preferia frequentar um curso para executivos em Harvard. O conhecimento é, para ele, a vantagem competitiva fundamental.

Realizou posteriormente mais três pós-graduações, nas universidades de Stanford, Wharton e Los Angeles. Passou várias vezes pelo Fórum Económico Mundial de Davos. Presidiu ao Conselho de Administração da Porto Business School. Foi membro do membro do European Advisory Board da Harvard Business School, do International Advisory Board da Allianz AG e membro honorário do WBCSD—Order of Outstanding Contributors to Sustainable Development. Foi condecorado pelos Presidentes da República de Portugal e do Brasil e pelo Rei de Espanha. Recebeu o doutoramento *honoris causa* na Universidade do Porto e na Universidade dos Açores. Organizou o Espírito do Douro, um encontro anual de quadros Sonae e não só.

Nos últimos anos, o industrial desenvolve a sua costela de agricultor, a fazer vinho verde em Marco de Canaveses, a cultivar kiwis, a ambicionar ter o maior empreendimento ibérico de kiwis da Península Ibérica. Continuou a ler, a estudar. O que ficou para trás numa carreira tão cheia, com dias que começavam antes das 6h? A cultura, assume Belmiro de Azevedo, empenhado em ler sobre a história das civilizações, das religiões, da arte, já depois dos 70. E também o ensino. Gostava de ter dedicado mais tempo ao ensino, o que talvez explique a vontade que sempre teve de fazer da Sonae uma “escola prática de negócios” e de ser uma espécie de professor dos seus quadros.



&gt;&gt;



## Sempre frontal, às vezes rebelde

**“Irreverente profissional”, Belmiro de Azevedo até obrigou o Parlamento a madrugar para ser ouvido às 8h da manhã**

Na série televisiva de marionetas “Contra-Infamação”, Belmiro de Azevedo, com o seu estilo frontal, às vezes até em excesso, dizem alguns, inspirou o boneco Belmiro Mete-Medo. Na vida real, foi um dos empresários mais ouvidos do país, com frases polémicas, críticas na ponta da língua, a milhas do discurso politicamente correto.

Disse que os alemães produzem três ou quatro vezes mais do que os portugueses. Defendeu que sem mão de obra barata não havia trabalho para ninguém. Sustentou que quem não tem dinheiro não tem vícios. Sugeriu que uma das formas de contrariar o desemprego era recuperar a tradição de distribuir pão fresco ao domicílio.

Através-se a comentar que Marcelo Rebelo de Sousa tinha “10 respostas, todas boas, para a mesma pergunta” e “devia de ser eliminado”. Não queria Marques Mendes nem para porteiro da Sonae porque “demorava demasiado tempo a explicar como se entra nas instalações”. Chamou regente a Pedro Santana Lopes. Acusou Cavaco Silva de ser um ditador. Quis dar uma rolha a Passos Coelho. Colocou José Sócrates no “Guinness” por “ter feito tanta coisa mal feita em tão pouco tempo”.

Em 1998, chamado à Assembleia da República, a pedido de uma comissão parlamentar que averiguava eventuais favorecimentos de grupos económicos nas privatizações efetuadas durante o período do cavacismo, obrigou o parlamento a madrugar para abrir as portas antes das 8h da manhã. Ele tinha de trabalhar. Voltava ao Porto às 11h30, avisou. E não ouviu reclamações dos deputados.

Na sua trajetória empresarial, avançou para tribunal na hora de resolver conflitos, mesmo com o Estado. Nunca se preocupou em aparentar bom feito nem em manter boas relações com o poder político. “Perdeu com certeza muitos negócios, mas conquistou o respeito de muita gente por causa disso”, comentou o filho Paulo Azevedo ainda antes de assumir a liderança da Sonae.

Tinha um gosto especial em deitar portas abaixo. “Sou um desafiador”, “um irreverente profissional”, foi dizendo o empresário, sem esconder que a sua postura trouxe prejuízos à Sonae em negócios em que o Estado era parte interessada. Foi o caso da Portucel, quando o então ministro das Finanças Sousa Franco impediu o seu grupo de comprar uma posição de controlo na papelreira, ou da OPA sobre a PT, inviabilizada depois do Estado usar a *golden share* na empresa, durante o governo de Sócrates.

Na verdade, apesar de ter conquistado a imagem de empresário de muitos sucessos junto da opinião pública, Belmiro de Azevedo, um homem que sempre esteve disponível para correr riscos, perdeu algumas batalhas, como o projeto de vingar na distribuição no Brasil.

Na banca, tentou sem êxito ter uma posição relevante numa instituição financeira. Com um grupo de empresários do norte lutou pelo controlo do Banco Português do Atlântico, que acaba nas mãos do BCP. Também falha a tentativa de domínio do Banco Totta e Açores quando este é privatizado, tal como falha o projeto Universo.

Mas obtém sempre mais-valias financeiras. Até na televisão conseguiu ganhar dinheiro numa compra e venda de créditos, quando libertou a Igreja de uma dor de cabeça financeira na TVI antes da Media Capital, de Miguel Pais do Amaral, assumir o controlo da estação. M.C.

Belmiro de Azevedo construiu um grupo multisectorial a partir de uma fábrica de aglomerados de madeira quase na falência. Trocou um prémio monetário por um curso em Harvard. Fez da Sonae “uma escola prática de negócios”. O “Homem Sonae”, escreveu, é “líder ou candidato a líder”

FOTO RUI OCHÓA

# OPA à PT foi o ensaio para a sucessão

Belmiro deixou a liderança da Sonae a Paulo Azevedo. Foi a **sucessão “mais bem planeada que houve em Portugal”**, disse

“Tenho de deixar de estar antes de deixar de ser”, assume numa entrevista à “Visão”, em 2010, quando o processo de passagem de testemunho na Sonae já estava em andamento porque uma empresa bem gerida e com um plano de sucessão “pode ser eterna”.

Fica a saber-se, em 2007. Paulo Azevedo, filho do meio, seria o eleito. Tinham travado lado a lado um dos maiores desafios das suas vidas, a oferta pública de aquisição (OPA) da Sonae sobre a PT — o norte a desafiar o *statu quo* de Lisboa. A prova tinha sido superada por Paulo, e Belmiro, então com 68 anos, entrega-lhe a comissão-executiva da Sonae, mantendo-se como presidente do conselho de administração.

Faz questão de afirmar que não era uma escolha ditada simplesmente pelos laços de sangue. Antes avaliou quatro candidatos ao cargo, três quadros históricos da Sonae — Ângelo Paupério, Álvaro Portela, Nuno Jordão — e Paulo Azevedo. Iniciava-se a transição.

Em 2013, Cláudia Azevedo, a filha mais nova, assume a liderança da Sonae Capital, o ramo de investimento do grupo. “Enquanto for vivo, estarei atento. Do outro lado já não sei. Acho, e esta é a minha opinião, que a sucessão da Sonae foi a mais bem planeada que houve em Portugal”, diz nesse mesmo ano ao “Público”.

Dois anos depois, em março de 2015, Belmiro anuncia que che-

gara a hora de sair de vez. Paulo, engenheiro químico como ele, fica na presidência do grupo, onde entrou aos 29 anos e já tinha dado provas, uma delas o lançamento da Optimus, o operador que iria desafiar a PT. Encontra uma solução bicéfala para a presidência executiva, com Paulo Azevedo e Ângelo Paupério a par um do outro. Tornam-se copresidentes-executivos, uma novidade na gestão portuguesa. Para justificar esta opção refere o objetivo de “assegurar uma filosofia de continuidade da gestão da sociedade para o futuro”.

Era uma mudança há muito anunciada. Primeiro, quando Belmiro poucas semanas após a derrota na OPA da PT passa a

presidência-executiva da Sonae a Paulo. Depois, quando abandonou a presidência-executiva da Sonae Indústria, em 2013, cedendo esse lugar também a Paulo.

Já Nuno, o filho mais velho, apesar de também ter passado pelo grupo e da ligação aos negócios da família através da Efanor é mais conhecido por ter sido o único jornalista português a cobrir a libertação de Nelson Mandela da cadeia de Robben Island, após 28 anos de reclusão, ou pela ligação a entidades como a Sociedade Porto-2001, a Fundação de Serralves ou a Casa da Música. “Parece vocacionado mais para áreas culturais do que económicas”, escreve o biógrafo de Belmiro, Magalhães Pinto.

E o que disse Belmiro na hora da despedida? “As sementes estão lançadas — as sementes dos negócios, da cultura, da identidade e dos valores”, afirmou num discurso, a 11 de março de 2015, na cerimónia em que comemorou os seus 50 anos no grupo. Aos 77 anos, o homem que gostava especialmente de carreiras feitas “em zig-zague”, entregava, assim, um grupo que resistira à violenta crise iniciada em 2008. Garantiu ainda que ao contrário do que muitos julgam não é 100% racional nem pragmático. As-

sumiu-se, porém, como um homem de fé. Não se revia no conceito da Igreja Católica, mas tinha dificuldade em entender quem pensava sem necessidade do sobrenatural para explicar determinadas coisas.

## Sucessão consolidada

A sucessão do ‘senhor Sonae’, como por vezes era chamado, está ao que tudo indica consolidada e é consensual no núcleo familiar. Não se ouvem vozes críticas à gestão ou ao estilo de Paulo Azevedo. É um gestor

## Sucessão do ‘senhor Sonae’ está ao que tudo indica consolidada e é consensual no núcleo familiar

discreto, que gosta de delegar, e que se tem rodeado de uma equipa de profissionais, em quem confia. Ângelo Paupério é um deles. Luís Reis, que acompanhou de perto durante a OPA da PT, é outro. Assumiu em entrevista à “Visão”, a 9 de fevereiro de 2006, que aprendera a raciocinar com o pai e que tinha a mesma estrutura de pensamento estratégico que

o progenitor. “Tenho muitas dúvidas que tivesse acabado gestor se não fosse filho dele, porque via a importância do impacto das coisas que ele criava”, confessa.

São raras as suas intervenções públicas. E ao contrário do pai, evita polémicas. Aliás, pedia muitas vezes ao pai para suavizar o discurso. Recentemente, porém, rompeu o silêncio para dizer que a venda da Media Capital, dona da TVI, à Altice “criará as condições para que daqui a 10 anos possamos estar todos indignados com a descoberta de uma ‘Operação Marquês’ dez vezes maior”. Em entrevista ao Expresso, a 28 de outubro, explica porque do alerta: “Tive a infelicidade de ter de lutar contra um sistema em que havia promiscuidade entre o poder político, económico e controlo dos media. Sei bem que podem acontecer coisas gravemente lesivas do interesse público.”

Se o estilo é diferente, os valores são semelhantes aos do pai. “Tenho pudor em gastar muito dinheiro. Ou em ostentá-lo. Faz parte da minha educação. (...) O meu pai sempre defendeu a frugalidade.”

ANABELA CAMPOS  
e MARGARIDA CARDOSO  
acampos@expresso.imprensa.pt



FOTO LUCÍLIA MONTEIRO



FOTO D.R.

À esquerda, Belmiro com o neto Tomás e a filha Cláudia. Em cima, com os filhos Paulo e Nuno

## O “Homem Sonae” criou um império que resistiu à crise

**Belmiro modernizou a gestão em Portugal e democratizou o acesso ao consumo. Distanciou-se sempre do poder político e pagou por isso**

Belmiro de Azevedo é para muitos o maior empresário português depois do 25 de Abril. Iniciou na década de 80 a caminhada para construir aquele que é o maior empregador privado português. Tornou-se dono de um império que gera receitas próximas dos €8 mil milhões (Sonae, Sonae Indústria e Sonae Capital) e emprega mais de 40 mil pessoas. É líder mundial de negócios, como é o caso dos centros comerciais. Está em áreas tão vastas como o retalho, os serviços financeiros, o turismo, os media, os aglomerados de madeira ou as tecnologias e as telecomunicações. A Sonae é a mais diversificada multinacional portuguesa, tem presen-

ça em 90 países, e mais de 20 marcas em diferentes áreas de negócios.

Empreendedor nato, Belmiro de Azevedo é um dos rostos da modernização da gestão portuguesa. O “Homem Sonae”, um conceito com dez mandamentos que criou em 1985, é o símbolo dessa vontade de se afastar da gestão mais clássica e comum em Portugal naquela altura. Eis alguns exemplos: o “Homem Sonae” “deve ter disponibilidade mental para aceitar críticas vindas de superiores ou subordinados”; “tem de aceitar o desafio da concorrência interna e externa” e “ter um código ético

“O grupo Sonae sempre perdeu os negócios que dependiam do Estado”, disse Belmiro de Azevedo

e deontológico rigoroso em termos de valores”.

### Democratizar o consumo

Ousado e conhecedor do mercado de capitais, não teve pejo de usar a Bolsa de Lisboa para fazer expandir o grupo. E nem sempre da melhor maneira, dizem os seus críticos. Ficaram famosas as sete ofertas públicas de venda de empresas do universo Sonae simultâneas que fez em 1987, aproveitando a euforia que se fazia sentir no mercado de capitais. Dois anos antes, já tinha sido disruptor, ao lançar a primeira cadeia de hipermercados em Portugal, o Continente. A estreita em Matosinhos foi um sucesso, o stock esgotou no primeiro dia. Era o início da democratização do acesso ao consumo.

A Sonae foi um desafador da concorrência em Portugal. Um dos primeiros a fazê-lo. Era preciso músculo e coragem, e

Belmiro a certa altura tinha-os. Fe-lo de forma mais agressiva nas telecomunicações, quando criou a Optimus. Voltou a fazê-lo quando lançou a oferta pública de aquisição (OPA) sobre a poderosa PT. A Sonae foi também uma escola de empreendedores, de lá saíram para fazer os seus negócios, entre outros, Carlos Moreira da Silva (BA Vidros), Pinto de Sousa (Ibersol) ou António Murta (Enable).

### Poder político e as derrotas

Independente do poder político, que confrontou, e de quem sempre quis mostrar distância, Belmiro tinha por hábito dizer o que pensava. Custou-lhe dissabores e derrotas esse desprezo. A Portugal, que acabou por ser comprada por Pedro Queiroz Pereira, foi uma das mais dolorosas derrotas. Hoje é uma das grandes exporta-

### O GRUPO SONAE

■ Em 25 anos transformou uma empresa quase falida, a Sonae da família Pinto Magalhães, no maior grupo privado português, com mais de 40 mil trabalhadores e receitas a rondar os €8 mil milhões

■ A Sonae hoje é uma das multinacionais portuguesas maiores e mais diversificadas, está presente em 90 países e tem mais de 20 marcas em diferentes áreas de negócio

■ É mais um grupo de serviços do que industrial. Está presente em áreas tão diversas como o retalho, as telecomunicações, os centros comerciais, os serviços financeiros, o turismo, os media, os conglomerados de madeira e, entre outros, as tecnologias

doras portuguesas. A perda da Portucel foi um ponto de viragem que levou a Sonae a assumir-se mais como um grupo de serviços do que como um grupo industrial.

Não foi a única derrota. Outra e com estrondo foi a OPA sobre a PT. Tinha pela frente um embate com Ricardo Salgado e os aliados do grupo Espírito Santo, e não levou a melhor. “Não foi jogo limpo. O grupo Sonae sempre perdeu os negócios que dependiam do Estado”, disse em 2007, depois da Sonae ter sido derrotada. Certo é que Belmiro e a Sonae criaram um estilo de gestão, mais confrontacional e menos dependente dos favores políticos. O fundador da Sonae sempre rejeitou fazer operações em países em que era preciso pagar comissões. Uma estratégia que teve frutos, a Sonae foi um dos grupos que resistiu ao abalo provocado pela crise de 2008. A.C. e M.C.

**Opensoft**  
opensoft.pt

**KELLY**  
Search & Selection  
kellyservices.pt

## OPINIÃO

## A nova boia do Partido Socialista

LUÍS MARQUES E6

## Trump capturou a Fed?

JOSEPH STIGLITZ E39



Os desafios do Presidente angolano, João Lourenço

MANUEL ENNES FERREIRA e ALVES DA ROCHA E37

## PESSOAS

## Francisco Farrás

é o novo diretor-geral ibérico do Grupo Avis Budget E36



Dicas Profissões do futuro e as suas competências E36

## Exame

Essencial nos negócios



exame.pt

## ECONOMIA IMOBILIÁRIO &amp; EMPREGO

Expresso

2353  
1 de dezembro de 2017  
www.expresso.pt

## Turismo vai crescer 5% a 10% em 2018

- ➔ Exportações turísticas em 2017 **subiram 19% e irão continuar a bater recordes**
- ➔ Sector criou 53 mil empregos e sente falta de mão de obra E20

## Empresa pública da floresta já existe e está em Lisboa

Chama-se Lazer e Floresta, é detida a 100% pela Parpública e vai ter um impacto orçamental de €5 milhões em 2018 E12

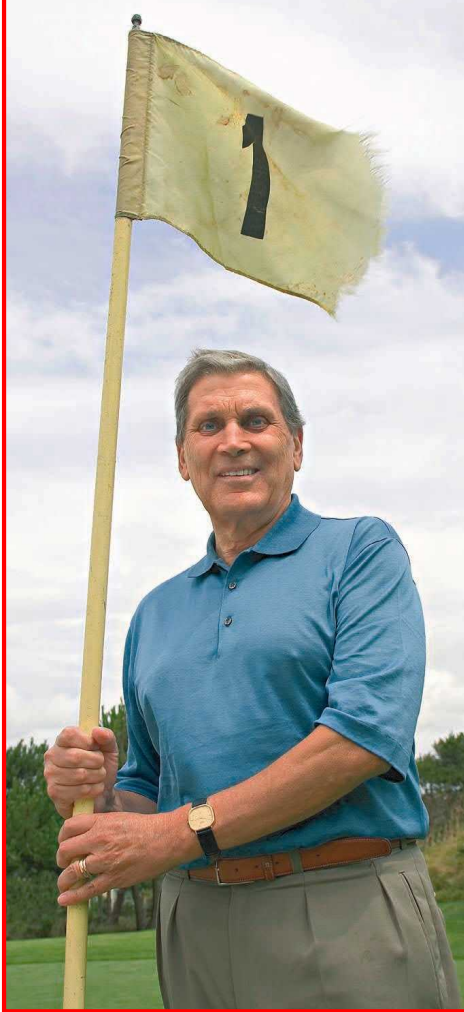
## 134,5 MIL PESSOAS NO DESEMPREGO HÁ MAIS DE TRÊS ANOS

Mais de 30% dos desempregados em Portugal procuram trabalho, sem sucesso, há mais de três anos. Destas pessoas, quase duas em cada três têm, no máximo, o 9º ano de escolaridade. Estes desempregados estão no fim da fila para serem contratados E30

## O que o Orçamento muda na sua vida em 2018 E5

Cláudia Goya deixa a PT no início do ano E13

Investimento na agricultura soma €2,4 mil milhões E12

BELMIRO DE AZEVEDO 1938-2017  
O EMPRESÁRIO IRREVERENTE QUE QUIS MUDAR PORTUGAL E8

FOTOGRAFIA



Manuela Ferreira Leite

## PUZZLE ORÇAMENTAL

O Orçamento deve ser a expressão financeira anual da política e da estratégia do Governo para alcançar os objetivos económicos, financeiros e sociais que propõe aos cidadãos, espelhada no critério de distribuição das despesas e na definição e forma dos níveis de tributação.

Se este exercício for coerente todos estes elementos devem ser compatíveis com os objetivos e os caminhos para lá chegar.

O Orçamento para 2018 surpreende pelas contradições entre finalidades e meios.

As medidas soltas e não ponderadas retratam a luta entre diferentes protagonistas como se o Orçamento fosse um panfleto político

Defende-se o crescimento económico, mas agravam-se impostos sobre as empresas com lucros considerados elevados e sobre os jovens licenciados e empreendedores, esclarecendo as dúvidas dos que pensavam regressar ou dos que hesitam em sair, e complica-se a legislação sobre atividades relacionadas com o turismo.

A recuperação do interior do país não espera apenas que os prejuízos sejam ressarcidos, mas que o futuro tenha uma esperança que não se vê no Orçamento.

A seca, que não é um tema recente e muito menos esporádico, não entra nas contas porque isso é futuro.

As medidas soltas e claramente não ponderadas, e por vezes nem orçamentadas, porque os encargos são de orçamentos posteriores, retratam a luta entre diferentes protagonistas que se querem afirmar em simultâneo, como se o Orçamento fosse um panfleto político.

O que parece é um puzzle difícil de ler, porque as peças não encaixam.

Planear e poupar  
é ter **mais futuro**

Conheça as Soluções Poupança e Reforma  
em santandertotta.pt



Santander Totta



## ANDEBOL

**CS MADEIRA E SAD  
COM JORNADA DUPLA**

O CS Madeira recebe hoje o Académico FC, no arranque da 11.ª jornada do campeonato, pelas 20h00 no Pavilhão do Funchal.

A 10.ª e 11.ª jornadas do campeonato dividem-se por três dias, com alguns jogos interessantes.

Para além do encontro de hoje, amanhã o Madeira SAD receberá também o Académico, no Pavilhão do Funchal, pelas 16h00, em partida a contar para a 10.ª jornada.

Também amanhã, o CS Madeira volta a atuar, para a 10.ª jornada, recebendo o Alavarium Love Tiles, pelas 18h00.

No domingo, num fim de semana preenchido de andebol, o Madeira SAD jogará também com o Alavarium, com muita emoção e qualidade prometidas.

## Da goleada do Benfica ao jejum de CR7: As 50 fotos que marcaram a semana desportiva

Tipo Meio: Internet

Data Publicação: 01/12/2017

Melo: Sapo Online - Sapo Desporto Online

URL: <http://www.pt.cision.com/s/?l=2fca2d90>

A semana desportiva que termina esta sexta-feira trouxe emoção na I Liga, com o empate do FC Porto frente ao Aves, o que veio apimentar o clássico desta sexta-feira. O Benfica voltou às vitórias e logo com goleada.

Lá fora Cristiano Ronaldo voltou aos golos, o Barcelona ficou a lamentar não haver VAR em Espanha.

Mourinho levou a melhor sobre Marco Silva em Inglaterra e o City de Guardiola continua imparável.

FOTOS. As imagens que marcaram a semana desportiva

Lionel Messi e as suas quatro Botas de Ouro AFP PHOTO / Josep LAGO" data-title="Lionel Messi e as suas quatro Botas de Ouro - - ">

Para ir para lá do horizonteEmbarcação chinesa Dongfeng em Table Bay, Cape Town, África do Sul, durante a Volvo Ocean Race AFP PHOTO / RODGER BOSCH" data-title="Para ir para lá do horizonte - - ">

Só para duros AFP PHOTO / Lionel BONAVENTURECapitão japonês Michael Leitch e o francês Henry Chavancy

AFP PHOTO / Lionel BONAVENTURE" data-title="Só para duros AFP PHOTO / Lionel BONAVENTURE - - ">

Pesos pesadosHakuho da Mongolia e Goeido do Japão.

AFP PHOTO / JIJI PRESS " data-title="Pesos pesados - - ">

França vence Taça Davis pela primeira vez AFP PHOTO / Denis Charlet" data-title="França vence Taça Davis pela primeira vez - - ">

O golo que toda a gente viu menos a equipa de arbitragem AFP PHOTO / JOSE JORDAN" data-title="O golo que toda a gente viu menos a equipa de arbitragem - - ">

Isto é futebol ou salto para a relva?Thiago Silva disputa a bola com Radamel Falcao AFP PHOTO / ANNE-CHRISTINE POUJOULAT" data-title="Isto é futebol ou salto para a relva? - - ">

Nota artísticaValentina Marchei e Ondrej Hotarek na gala de exibição ISU 2017 Shanghai Trophy in AFP PHOTO " data-title="Nota artística - - ">

Cavani, o caçador de golosAFP PHOTO / FRANCK FIFE" data-title="Cavani, o caçador de golos - - ">

Renato Gaúcho: o único a vencer a Libertadores como jogador e treinadorAFP PHOTO / EITAN ABRAMOVICH" data-title="Renato Gaúcho: o único a vencer a Libertadores como jogador e treinador -

- "&gt;

Tricolor imortal. Adeptos do Grêmio de Porto Alegre festejam o tri na LibertadoresAFP PHOTO / ITAMAR AGUIAR" data-title="Tricolor imortal. Adeptos do Grêmio de Porto Alegre festejam o tri na Libertadores - - "&gt;

Uma loucura pelo desertoAFP PHOTO / JEAN-PHILIPPE KSIAZEK" data-title="Uma loucura pelo deserto - - "&gt;

Tiger Woods está de voltaMike Ehrmann/Getty Images/AFP" data-title="Tiger Woods está de volta - - "&gt;

Agora não me tocasRaheem Sterling celebra golo marcado aos 96 minutos, que deu a vitória ao City frente ao Southampton EPA/Nigel Roddis" data-title="Agora não me tocas - - "&gt;

Nem de penáلت Ronaldo vai láCristiano Ronaldo falha penáلت pelo Real Madrid frente ao Málaga

EPA/JJ GUILLEN" data-title="Nem de penáلت Ronaldo vai lá - - "&gt;

Ufa!!! Finalmente! CR7 acaba com jejum EPA/ZIPI" data-title="Ufa!!! Finalmente! CR7 acaba com jejum - - "&gt;

Desportivo das Aves vs FC PortoVitor Gomes, o 'caça Dragões`

EPA/JOSÉ COELHO" data-title="Desportivo das Aves vs FC Porto - - "&gt;

Pacos de Ferreira vs SportingBattaglia marca para o Sporting" data-title="Pacos de Ferreira vs Sporting - - "&gt;

Pacos de Ferreira vs Sportinge06352770 Sporting Battaglia (R) celebrates with Bas Dost after scoring a goal against Pacos de Ferreira during their Portuguese First League soccer match, held at Arcos stadium, Vila do Conde, Portugal, 26 November 2017. EPA/JOSE COELHO" data-title="Pacos de Ferreira vs Sporting - - "&gt;

Gelson: velocidade e drible para deixar castores sem rumo. JOSE COELHO/ LUSA" data-title="Gelson: velocidade e drible para deixar castores sem rumo - - "&gt;

Olha a cabeleira do Rodrigo, será que ele é, será que ele é? EPA/Miguel Angel Polo" data-title="Olha a cabeleira do Rodrigo, será que ele é, será que ele é? - - "&gt;

Abel Ferreira pisca o olho ao pódio da I LigaHUGO DELGADO/LUSA" data-title="Abel Ferreira pisca o olho ao pódio da I Liga - - "&gt;

Nem te toqueiPablo Piatti do Espanhol sofre falta de Mauro Arambarri do Getafe

EPA/Alejandro Garcia" data-title="Nem te toquei - - "&gt;

Que estás a fazer, meu?Jesse Lingard festeja golo pelo Manchester United frente ao Watford." data-title="Que estás a fazer, meu? - - "&gt;

Apoio não faltou ao Lánues mas a vitória ficou para o GrêmioApoio não faltou ao Lánues mas a vitória ficou para o Grêmio" data-title="Apoio não faltou ao Lánues mas a vitória ficou para o Grêmio - - "&gt;

Grêmio festeja título na Taça LibertadoresEPA/DAVID FERNANDEZ" data-title="Grêmio festeja título na

Taça Libertadores - - "&gt;

Taco a taco AFP PHOTO / LUIS ACOSTA" data-title="Taco a taco - - "&gt;

Dobradinha da Mercedes em Abu DhabiAFP PHOTO / Karim Sahib" data-title="Dobradinha da Mercedes em Abu Dhabi - - "&gt;

É futebol, não UFCFede Cartabria do Corunha sofre falta de Mikel Rico do Athletic de Bilbao

EPA/Cabalar" data-title="É futebol, não UFC - - "&gt;

Quase 11 mil no U. Lamas - Lusitânia de Lourosa, da distrital de Aveiro@Facebook/União de Lamas" data-title="Quase 11 mil no U. Lamas - Lusitânia de Lourosa, da distrital de Aveiro - - "&gt;

Sporting na final-four da UEFA Futsal Cup@Twitter do Sporting Clube de Portugal" data-title="Sporting na final-four da UEFA Futsal Cup - - "&gt;

SC Braga despede-se da UEFA Futsal Cup com vitória@Facebook do SC Braga" data-title="SC Braga despede-se da UEFA Futsal Cup com vitória - - "&gt;

Barcelona também na corrida ao título europeu de futsal@twitter do FC Barcelona" data-title="Barcelona também na corrida ao título europeu de futsal - - "&gt;

Leão soma e segue no Nacional de andebol@Facebook do Sporting Clube de Portugal" data-title="Leão soma e segue no Nacional de andebol - - "&gt;

Sporting sem o seu principal guarda-redes de andebol até ao final da temporada@Twitter do Sporting Clube de Portugal" data-title="Sporting sem o seu principal guarda-redes de andebol até ao final da temporada - - "&gt;

Ricardo, um lateral goleador@Facebook do FC Porto" data-title="Ricardo, um lateral goleador - - "&gt;

Dragões em grande no andebol nacional@Facebook do FC Porto" data-title="Dragões em grande no andebol nacional - - "&gt;

FC Porto sofre para vencer Valongo no Nacional de andebol" data-title="FC Porto sofre para vencer Valongo no Nacional de andebol - - "&gt;

FC Porto inaugura museu de andebol@Twitter do FC Porto" data-title="FC Porto inaugura museu de andebol - - "&gt;

Papeis invertidos: Soares assiste para golo de Ricardo Pereira@facebook do FC Porto" data-title="Papeis invertidos: Soares assiste para golo de Ricardo Pereira - - "&gt;

Ricardo brilha mas FC Porto empata@facebook do FC Porto" data-title="Ricardo brilha mas FC Porto empata - - "&gt;

Adensam-se as dúvidas no Dragão para o Clássico@facebook do FC Porto" data-title="Adensam-se as dúvidas no Dragão para o Clássico - - "&gt;

Não há fome que não dê em fartura. Benfica com 'barrigada` de golos@Twitter do Benfica" data-title="Não há fome que não dê em fartura. Benfica com 'barrigada` de golos - - "&gt;

Benfica nos 16-avos-de-final da Taça Challenge@Twitter do Benfica" data-title="Benfica nos 16-avos-de-final da Taça Challenge - - "&gt;

Benfica não vacila no nacional de hóquei em patins@Twitter do Benfica" data-title="Benfica não vacila no nacional de hóquei em patins - - ">

Ricardo Sá Pinto atingido com um copo de cerveja" data-title="Ricardo Sá Pinto atingido com um copo de cerveja - - ">

Wayne Rooney festeja golo pelo Everton marcado antes do meio-campoWayne Rooney festeja golo pelo Everton" data-title="Wayne Rooney festeja golo pelo Everton marcado antes do meio-campo - - ">

Mendy entra em campo para fazer selfie com SterlingMendy entra em campo para fazer selfie com Sterling" data-title="Mendy entra em campo para fazer selfie com Sterling - - ">

Um ano de dor. Chapecoense não esquece os seus heróisUm ano de dor. Chapecoense não esquece os seus heróis" data-title="Um ano de dor. Chapecoense não esquece os seus heróis - - ">

Colômbia homenageia as vítimas da tragédia da ChapecoenseColômbia homenageia as vítimas da tragédia da Chapecoense" data-title="Colômbia homenageia as vítimas da tragédia da Chapecoense - - ">

Partilhar

Partilhar

Partilhar

2017-12-01T10:00:15Z

Sportinforma