

Desafíos Ibéricos

2009

- 2** **INDUSTRIA**
El paraguas contra las dificultades se llama internacionalización

- 4** **INDUSTRIA METALMECÁNICA**
La hora de la Industria

- 6** **MEDIO AMBIENTE**
Los negocios verdes no temen a la crisis

- 8** **SERVICIOS**
Portugal quiere equilibrar la balanza

Los "traders" no bajan los brazos ante la crisis

- 12** **CONSTRUCCIÓN**
El turno de los grandes proyectos ibéricos

- 14** **AGRICULTURA**
Grandes ideas contra la crisis que crecen en el campo

Jueves, 14 de Mayo de 2009



El paraguas contra las dificultades se llama internacionalización

Corren tiempos difíciles para la industria ibérica a ambos lados de la frontera. En España, la cifra de negocios de la industria y las entradas de pedidos volvieron a experimentar en febrero caídas históricas, superiores al 30% en ambos casos, reflejando los efectos de la crisis sobre un sector que se pretendía que fuera el relevo de la construcción como motor económico

En concreto, según los datos hechos públicos el pasado mes de abril por el Instituto Nacional de Estadística (INE) español, la facturación de la industria cayó un 30,8% en febrero respecto al mismo mes del año anterior, su segundo mayor descenso de toda la serie histórica, iniciada en enero de 2003. Por su parte, las entradas de pedidos experimentaron un retroceso del 31,9% en febrero, siendo ésta también su mayor caída en la serie histórica.

La facturación de la industria cayó en enero por quinto mes consecutivo y las entradas de pedidos retrocedieron por séptimo mes seguido en tasa interanual. En los dos primeros meses del año, la cifra de negocios de la industria y las entradas de pedidos acumulan un descenso del 30,9% y del 31,7%, respectivamente.

Mientras, en Portugal la crisis también se hace notar pero algo menos. De hecho la industria lusa fue de las pocas que logró aumentar su actividad respecto a periodos anteriores. Según datos de la oficina estadística de la Unión Europea (Eurostat) recogidos el pasado mes de abril, solo Portugal, Grecia y Polonia registraron crecimientos positivos.

Quizás, una de las razones de este comportamiento sea que la industria portuguesa actual es la superviviente de otras crisis anteriores y está, por tanto, más preparada para afrontar las dificultades presentes. "Una de las claves de nuestra internacionalización tiene que ver con las dificultades que hemos vivido en nuestro propio mercado, que con la desindustrialización que sufrió en los años 70 y 80 nos obligó a bus-

car otros mercados", razona Jorge Delgado Alves, director de Lizmontagens.

Sector competitivo

Junto a la internacionalización, otra de los grandes escudos contra crisis anteriores ha sido la especialización, una línea que ha seguido, por ejemplo, el sector de los moldes y la inyección en plástico con empresas como Dexprom.

"Los moldes que fabricamos tienen valor añadido por ser productos importantes para la industria del automóvil. Desde los años 90, este tipo de producto entró en nuestro negocio y hoy se ha convertido en su pilar principal. Pero hasta ser reconocidos como un suministrador de referencia tuvimos que luchar mucho y ahora tenemos algunas puertas abiertas", explica Carlos Ferreira, director general de Dexprom.

En general, el alto grado de especialización es uno de los atributos más reconocidos de las empresas moldistas portuguesas, que trabajan en la inyección de plásticos, la creación de bases o en la de pulidos para así reforzar su competitividad. La buena rela-

ción calidad precio es otra de las virtudes del sector, algo que convierte a esta industria en uno de los principales cimientos de actividades locales como la producción de automóviles, por ejemplo.

En general, el tamaño de las empresas de moldes portuguesas es pequeño y mediano, con una media de 30 trabajadores por empresa, lo que, unido a la cultura de colaboración entre distintos negocios, al desarrollo tecnológico que presenta y a la continua formación profesional de los empleados, hace que el sector sea fuerte y competitivo. "La empresa española que quiera introducirse en este mercado necesitará un alto grado de especialización, gran calidad, precios ajustados y competitivos y un valor añadido y diferenciación suficiente para poder competir con las empresas portuguesas", indica un reciente estudio sectorial del Instituto de Comercio Exterior (Icex).

Dexprom es una de las empresas descritas en este estudio y con una facturación de 6 millones de euros, se centra casi totalmente en el sector del automóvil, con una cartera de clientes que se encuentra diversificada en varios países y especialmente en Francia.

"Sí, la industria del molde en España es fuerte y es un hecho que aquí, en la región de Leiría y Marinha Grande, se fabrican muchos moldes para el mercado español por lo que

Geocontrole
Geotecnia e Estruturas de Fundação SA

- Prospecção Geotécnica
Estudos Geológico-Geotécnicos
- Projectos e Consultoria Geotécnica
Projectos e Assessoria Geotécnica
- Obras Geotécnicas
Cimentações Especiais
- Controlo e Observação
Auscultação e Control
- Laboratório de Mecânica de Solos e Rochas
Laboratório de Mecânica de Solos e Rochas

Rua D. Nuno Álvares Pereira, nº 4 Parque Oriente bloco 4 - 2699 - 501 Bobadela
Tel.: 219 958 000 • Fax: 219 958 001 • mail@geocontrole.pt • www.geocontrole.pt

VIVAMAIS
GRUPO

Innovación. Calidad. Know-how.

Valores que reflejan nuestro liderazgo.

Áreas de Actividad del Grupo VivaMais:
Seguridad, Higiene y Salud Laboral | Formación Certificada
Higiene y Seguridad Alimentaria | Desinfestaciones y Control de Plagas
Productos y Servicios de Seguridad e Higienización

Tel. 330 337 327 | E-mail: geral@vivamais.com | www.vivamais.com



Carlos Ferreira
Director General
Dexprom



Foto: Dexprom

resulta normal que debido a la calidad y al precio de la mano de obra, Portugal haya aumentado su presencia en España”, opina Carlos Ferreira.

Por esta razón y por las necesidades del sector de consolidar estructuras económicas para reforzar su competitividad, Ferreira cree que hay oportunidades de desarrollar el mercado ibérico. “En estos momentos, cuando se habla de productividad y nuevas tecnologías, pienso que lo que hay que mejorar es en innovación, procesos, formación... Y en lo relativo al sector de los moldes es muy posible crear alianza con empresas españolas”, cree el director general de Dexprom. En el área de inyección de plásticos hay un gran interés por optimizar costes internos y dedicar recursos a otras áreas. Dada la distancia de Portugal con la mayor parte de sus clientes y el creciente proceso de globalización, tienen sentido alianzas que garanticen la llegada de los competitivos productos lusos en plazo a los mercados.

Crecimiento a contraciclo

De entre los sectores sobre los que se observa mayor dinamismo actualmente entre España y Portugal destacan los vehículos y componentes, derivados plásticos, maquinaria, envases y embalajes, y productos de fundición. Los petroquímicos también están teniendo un incremento importante, aunque este deriva fundamentalmente del aumento internacional de los precios de los combustibles.

Y toda esta actividad beneficia a áreas como la del mantenimiento y montaje industrial, una actividad que desarrollan empresas como Industrial Modem - Prestação de Serviços, Outsourcing, Montagem e Manutenções Industriais. “Existe un mercado ibérico para este negocio. Hemos tenido reuniones en Madrid para discutir un proyecto nuevo de trabajo en común en Francia y normalmente las cosas salen bien con las empresas españolas”, dice su responsable, Luís Casaca.

Industrial Modem es sobre todo una empresa de apoyo a la industria. En este momento cuenta con proyectos asociados a empresas como Compelmada Internacional y Masa, en el cinturón industrial de Sines en Petrogal-filial de Galp- y Repsol.

Lo que resulta interesante de empresas

como Industrial Modem en tiempos de crisis como los actuales es que se trata de sectores cuyo negocio es anticíclico. “Los Gobiernos tienen necesidad de crear empleo en las actuales circunstancias y existen grandes proyectos para hacer reaccionar a la economía, algunos de ellos se desarrollarán en Sines y están relacionados con el sector petroquímico español. Funcionamos contra el ciclo económico, cuando hay recesiones es cuando más trabajamos”, asegura Casaca.

Es una realidad que conoce muy bien el dueño de la Industrial Modem, Armenio Miranda. Este empresario tiene otros negocios de construcción civil que no pueden enfrentarse a la crisis con las mismas expectativas. En este sector, la situación económica no cuenta con el apoyo de la administración, sino más bien todo lo contrario. “Las Cámaras Municipales entorpecen la salida de la crisis al paralizar proyectos y es algo que en la construcción civil anima a invertir fuera de Portugal”, sostiene.

Con todo, el ámbito de este tipo de negocio supera Portugal y el mercado ibérico. Industrial Modem piensa a una escala más europea, porque en su experiencia figuran proyectos y trabajos en Bélgica o Alemania que, aunque más pequeños, estaban ya relacionados con el montaje y mantenimiento industrial.

“Nos gustaría ver crecer a Industrial Modem tanto a nivel nacional como europeo. Trabajamos en una actividad muy específica con empleados especializados en áreas como la soldadura, por ejemplo y hay otros mercados como el angolano donde sólo podríamos entrar con socio locales o empresas portuguesas o europeas. En cualquier caso, espero que en el plazo de cinco años nuestros negocios se dupliquen”, dice Casaca.

Nuevos mercados

Internacionalización y especialización son las claves que mantienen en línea a otros negocios industriales a pesar de la crisis. Así, Respol Resinas es un fabricante de resinas para tintas que compra casi todas sus materias primas en el extranjero, lo que ya confiere a su actividad un fuerte carácter internacional. Con una facturación de 35 millones de euros, la empresa fue apoyando su negocio cada vez más fuera de Portugal y hoy cuenta con una cartera de clientes

repartida prácticamente por toda Europa: España, Francia, Reino Unido, Alemania y Holanda entre otros. Todos ellos compran el producto de Respol para elaborar tintas de impresión.

“España es igual que otros mercados en cuanto a proteccionismo. Nosotros trabajamos allí con una fábrica inglesa y lo consideramos un mercado importante, aunque lo cierto es que España representa una cuota pequeña en relación con otros países”, dice el presidente de Respol, Manuel B. Costa.

La vocación internacional de la empresa es fuerte gracias a que su negocio no ha parado de crecer nunca desde la construcción de su fábrica en 1973. Además, tiene muy asumida la importancia de contar con los últimos desarrollos tecnológicos, punto en el que según su presidente, están al nivel más alto del ámbito europeo. “Siempre estamos buscando nuevos mercados. Recientemente entramos en Sudáfrica”, subraya Costa.



Manuel B. Costa
Presidente de
Respol

Más que la posible competencia, a Costa le preocupa la debilidad del mercado a causa de la crisis. A pesar de contar con contratos anuales, hay clientes alemanes que exigen adaptarlos a la marcha trimestral del negocio. “Y aún así no nos podemos quejar”, dice. La planta de Respol tiene una capacidad de producción de 40 mil toneladas y actualmente emplea poco más de la mitad de esa capacidad, con lo que aún tiene mucho margen para crecer. “Tenemos una

fábrica modelo y debemos ser de los mayores del mundo hoy en día así que es necesario tener desarrollo, demanda y un trabajo muy arduo para seguir arriba porque aspiramos a un futuro con más volumen de negocio, más clientes y más rentabilidad”, señala el presidente de la empresa.

Así que, con crisis o sin ella, el sector industrial portugués ha encontrado en la internacionalización que emprendió hace ya unos años la tabla de salvación a la que agarrarse para no depender sólo del mercado local. La decisión se ha demostrado acertada, aunque todas ellas se consideran fuertemente unidas al país.

Para João Brito, presidente de AMR/Lizmontagens, dedicada a la construcción de hornos para la producción de vidrio. Portugal es un mercado residual dentro del negocio del grupo, que registra una cifra de facturación cercana a 120 millones de euros. “No intentamos esconder que nuestro país de origen es Portugal y siempre lo defendemos y aunque tengamos una gran vocación internacional, no perderemos las raíces en el mercado nacional”, afirma.

Para este potente grupo industrial, la concentración de empresas en el sector ha añadido interés y dimensión al mercado ibérico. AMR/Lizmontagens considera que una vez cruza su frontera, está en el mercado global y, de hecho, ha registrado más negocio en países como Francia que en España. “Desde hace un año tratamos de realizar una adquisición directa en España. El siguiente paso será diversificar desde la industria del vidrio hacia otras. Este año facturaremos entre 4 y cinco millones de euros en España, donde el negocio total debe andar entre 80 y 100 millones de euros”, explica Brito.



Industrial Modem - Con un grupo de profesionales especializados en áreas específicas de actividad, y una extensa y completa base de datos, para proporcionar a nuestros clientes las ventajas competitivas de la flexibilidad y la innovación en la prestación de servicios.

Industrial Modem
Rua Dr. Henrique Constantino 92 - R/c
2910-054 Setúbal - Portugal
Tel: +351 265 729 830 / Fax: +351 729 831

La hora de la Industria

Desde que la crisis se instaló en las economías occidentales hace más de 18 meses, las referencias a la importancia de la industria como un sector que debe liderar la salida económica del túnel son unánimes. Y lo son porque no hay duda de que esta actividad representa en todas sus ramas el verdadero tejido productivo de los países desarrollados

Un ejemplo es el sector metalmeccánico. En el caso español, se caracteriza por estar formado por un gran número de pequeñas empresas, con nueve de cada 10 negocios empleando a menos de 20 trabajadores. Se trata por tanto de un sector muy atomizado, integrado por muchas empresas de pequeño tamaño, ágiles y flexibles a la hora de adaptarse a las necesidades de sus grandes clientes.

Sin abandonar la península Ibérica, la radiografía del sector sería similar, así en Portugal la metalurgia y la metalmeccánica han mantenido un gran peso en los últimos años, en una época en la que la economía lusa vivió una realidad muy distinta a la del boom español. Con todo, las exportaciones de esta industria no dejaron de crecer y llegaron en 2007 a representar un tercio del total, alrededor de 11.000 millones de euros, según datos de la Asociación de Industriales Metalúrgicos, Metalmeccánicos y Afines de Portugal (AIMMAP).

Así, las mejores empresas del sector en Portugal han sabido aprender a mirar a la crisis a los ojos y decidir cómo resolver la situación. En su experiencia, hay lecciones que aconsejan internacionalizar el negocio, sacrificar tentadoras operaciones y formas de hacer negocios en aras de mantenerse

fieles a los clientes y a la salud de la empresa a largo plazo.

Oferta Diversificada

Estas consideraciones y otras muchas fueron las que llevaron así al Ministerio de Economía portugués a otorgar el galardón de PME líder a una empresa como Apametal, parte del Grupo Metal, situado en el concejo de Sintra, en la región de Lisboa. Con este galardón, Portugal incentiva las estrategias empresariales más alineadas con su política económica y trata de consolidar liderazgos sectoriales.

Apametal facturó 12 millones de euros el año pasado, un 20% más de lo que registró como cifra de negocio en 2007. Esta empresa dedicada desde hace 25 años a la fabricación de letreros luminosos que representan la imagen corporativa tanto de grandes aseguradoras y famosas teleoperadoras como de otras empresas menos conocidas, es el origen del Grupo Metal. Tectometal, Totalmetal y Worldmetal son las otras filiales de esta compañía. Todas ellas nacieron posteriormente a partir de la relación que iba surgiendo de los clientes y de las necesidades que planteaban. Este esquema basado en la confianza, en el prestigio ganado, es el que Grupo Metal trata de mantener en situaciones difíciles como la



Foto: Amal

actual. Así, Apametal, que estudia una alianza con una empresa catalana y tiene una cartera de clientes consolidada en países lusófonos como Angola o Mozambique, ha decidido que este año su plan de negocio sacrificará el crecimiento en facturación para favorecer su cuota de mercado.

Adriano Lourenço, presidente de Grupo Metal, asegura que consolidar la actividad de la empresa pasa además por diversificar su oferta. "Si nos concentramos en un solo producto, nuestra cuota de mercado será menor, hay que tener una visión más amplia. Debemos estudiar las necesidades de nuestros clientes para que no se vean obligados a contratar dos o tres suministradores. Hoy por hoy, somos capaces de ofrecer todo lo que nuestros clientes necesitan", afirma.

En este sentido, Lourenço indica que una de sus aspiraciones para los próximos años es que Apametal, como todo el Grupo Metal,

sigan la tradición de no ver caer su índice anual de facturación, algo que crea empleo y contribución de riqueza para la economía portuguesa.

Renovación de instalaciones, formación de empleados y atención a las necesidades del cliente son las tres claves de esta empresa para competir. "Existe una enorme oferta de productos pero no tanto un buen servicio y nosotros damos prioridad al trato directo con el cliente. El suministrador que no sea capaz de adaptarse a estas condiciones queda excluido del mercado, porque es muy fácil hacer un nuevo cliente y muy difícil mantenerlo a largo plazo. Los nuestros, son clientes desde hace décadas", sostiene Lourenço.

Crecimiento sostenible

La experiencia de Grupo Amal, otro importante nombre portugués del sector, con una facturación aproximada de 100 millones de

DEXPROM

La solución para sus Moldes

Los mejores socios. Los mejores resultados.

Travessa da Figueirinha, 4 - Telheiro
2405-032 Maceira - Leiria
PORTUGAL
T: +351 244 770 820

QR EN QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICA NACIONAL

www.dexprom.com

¡Toda la gente nos mira y nadie nos ve!

Resinas para tintas de impresión en offset y huecograbado

Respol Resinas, SA. RESPOL - Resinas, SA.
Pinheiros - Apartado 2910, 2401-902 LEIRIA
Tel: 0034 244 850 940 / Fax: 0034 244 850 949



Foto: Amal

euros, considera que la internacionalización de las actividades ha sido la clave de su éxito.

“Comenzamos a notar que nuestro país no permitía asegurar a la empresa el crecimiento a largo plazo que pensábamos que garantizaría su sostenibilidad. Existen picos en la economía y si en esos momentos no hubiéramos crecido más después no nos hubiéramos podido mantener. Hemos conseguido crecer más”, explica su responsable ejecutivo, Samuel Mendes Pacheco.

Hoy por hoy, las instalaciones industriales de este grupo suman 123.000 metros cuadrados, de los que 45.000 se encuentran bajo techo. Con 3 fábricas en Portugal-Moita, Setúbal e Sines, y una en Angola, y con sucursales en Francia, Bélgica, Alemania, Eslovaquia, y Canadá, sus clientes, que abarcan un abanico en el que hay desde refinerías, petroquímicas, papeles, empresas de obras públicas, cementeras... se encuentran sin embargo en áreas más amplias que las inmediatas a los centros productivos. Estas industrias requieren desde los proyectos a la instalación de silos de almacenamiento o redes de tuberías en los materiales más modernos y lo demandan además con mayor fuerza en mercados emergentes.

“Nuestro objetivo principal es situar la empresa en el Norte de África y Brasil en 2009/2010 y en Canadá. Desde estas localizaciones podremos actuar en el mercado europeo, en América latina y en América del norte”, explica Mendes Pacheco.

Trabajo Reconocido

Para Hernâni Fernandes, administrador del fabricante de estructuras metálicas y tuberías industriales Clarcon, uno de los grandes activos de la empresa es su reciente acceso al mercado español. “Comenzamos el año pasado. Ya hacía tiempo que trabajábamos con Alemania. El reconocimiento de nuestro trabajo hizo que surgiera una propuesta para colaborar en una mina que se creará desde cero. Nuestra tarea consiste en recubrir las galerías y hasta el momento actual estamos satisfechos con el trabajo”, explica Fernandes.

La gran competencia que existe actualmente en el sector y las limitaciones que impone la dimensión de la empresa, exigen mantenerse atento al mercado luso. “Esperamos que surjan proyectos para mantenernos en Portugal porque somos una pequeña empresa y no tenemos tamaño para todo tipo de trabajos”, concluye.

Entrevista con José Barroso

Gerente de Transporte Rodoviários J. Barroso

P.- ¿Cómo surgió Transportes Rodoviários J. Barroso?

J.B.- Comenzamos nuestras actividades en 1989. Personalmente llevo ligado al área de los transportes desde 1975. Por entonces trabajaba en una empresa de transporte de mercancías y pasajeros, con funciones directivas, que fue nacionalizada en 1975. Estuve en la dirección de la empresa Rodoviária Nacional entre 1975 y 1979. Entretanto, adquirí con otro socio una pequeña parte de una de las empresas que actualmente forman parte de Transportes J. Barroso. En 1989 Transportes J. Barroso inicia su actividad con cuatro vehículos, y actualmente tenemos la empresa Transportes J. Barroso, Lda, que es la empresa clave, y tenemos de forma complementaria otras empresas de menor dimensión: Transportes Amaral & Frias, Transportes J. Barroso Espanha y Transportes J. Barroso Madeira.

P.- ¿Cuándo comenzó a darse cuenta de la importancia del mercado ibérico?

J.B.- A mediados de la década de los noventa, allá por el 95/96, ya que por entonces comenzamos a transportar unas cantidades importantes de gas propano de Barcelona a Portugal. Entonces nos dimos cuenta de que nuestra actividad tenía que ser pensada en términos ibéricos. Para algunos clientes comenzamos a hacer transportes de productos químicos de España a Portugal e viceversa. Hace tres años creamos nuestra propia empresa en España, J. Barroso España, con sede en Badajoz. Nuestra área de operaciones es básicamente la zona de Extremadura y Andalucía. Decidimos crear una empresa porque era importante en términos de estrategia. Recientemente esta decisión se ha hecho más importante con la nueva legislación sobre el cabotaje.



P.- ¿Qué porcentaje de su facturación atribuye a su actividad ibérica?

J.B.- El tráfico ibérico de GLP, los gases industriales y químicos representan cerca del 10% de nuestras ventas. Nuestras actividades cubren todo el territorio nacional, con instalaciones en Carregado, Azambuja, Trofa, Boliqueime, Algarve, y Madeira. Abastecemos parte del Algarve desde España.

P.- ¿Tienen previsiones de hacer otros tipos de transporte?

J.B.- Estamos básicamente ligados al transporte de combustibles líquidos y gaseosos (GLP e GLN), químicos, gases industriales y explosivos. Somos la única transportadora portuguesa de gas natural en Portugal y tenemos otros transportes complementarios, de menor relevancia. Todas nuestras políticas y prácticas están dirigidas a este mercado.

P.- ¿Van a continuar abasteciendo estos tipos de mercado?

J.B.- Sí, porque en los mercados de carga general y de transporte internacional es necesario tener un complemento logístico. El hecho de ser transportador, apenas por serlo es un desafío, y tenemos conciencia de que en Portugal ya existe una red de logística significativa. La edad media de nuestra flota es de cinco años, y para mantener esta media tenemos que invertir 3 millones de euros al año.



GRUPO **carmona**
"...soluciones limpias, ambiente saludable..."

TRATAMIENTO DE HIDROCARBUNOS



LIMPIEZAS INDUSTRIALES



TRATAMIENTO Y GESTION MARPOL



Las soluciones del Grupo Carmona son eco-eficientes. Optimizan el ciclo de vida de los residuos, transformandolos en nuevos recursos, privilegiando la valorización sobre la deposición, contribuyendo en una sustentabilidad ambiental y económica de sus clientes e del país.

GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS (peligrosos y banales)



REPARACION AMBIENTAL (Sinistros)



GESTION INTEGRAL (talleres, gráfico, lavanderías)



Boranda - España
Pol. la Colmenilla,
Calle A, Nave 11 21500 Gibraleón, (Huelva) ESPAÑA
Tel: +34 959301725 | Fax: +34 959301725
email: boranda@boranda.es

www.carmona.pt | geral@carmona.pt

Listo para tomar





Un bocado sano para cualquier momento del día y en cualquier lugar

Mini Zanahoria
Tentempié de siglo XXI.
Producido bajo estricto control agrícola por Frupor S.A.
www.frupor.com

Zana es un producto que ha triunfado en Escandinavia.

Descubranos en: www.orgavita.es
Tel. 968 583 518 / 660 417 042

Los negocios verdes no temen a la crisis

Empresa y medio ambiente han pasado de ser términos sin apenas relación a constituir una de las principales apuestas para salir de la crisis económica actual. Si tan sólo hace unos años la sostenibilidad era poco más que un compromiso de buenas intenciones, la transformación del sistema económico en una realidad vinculada a un uso menos especulativo y más racional de los recursos naturales es hoy una idea que cobra fuerza al ser impulsada por los Gobiernos de los países más desarrollados

Con el masivo apoyo social y mediático que recibió en las últimas elecciones presidenciales en Estados Unidos, Barack Obama no dejó pasar la oportunidad de señalar el camino de las energías alternativas en su discurso de investidura. Un camino que tan sólo hace unas semanas se comprometió a seguir Reino Unido, otra de las potencias económicas mundiales. Su Primer Ministro, Gordon Brown, presentó un plan para salir de la crisis que se propone transformar el país en uno de los mayores productores de vehículos eléctricos y, a mayor escala, relanzar su economía transformándola hasta el punto de hacer del medio ambiente uno de sus pilares.

Se produce así el espaldarazo definitivo a una tendencia a la que de forma más tímida ya se apuntó España recientemente y que Portugal trató de impulsar durante su etapa en la presidencia de la Unión Europea entre julio y diciembre de 2007. En aquella etapa se renovaron los compromisos de la Agenda de Lisboa de 2005 para reforzar el uso de recursos renovables, reiterando la obligación de desarrollarse sin hipotecar a futuras generaciones.

A raíz de aquel esfuerzo, la Comisión Europea adoptó en mayo del año pasado un plan de acción sobre consumo y producción sostenible y política industrial sostenible con una lista de deberes: estándares de diseño ecológicos para una larga lista de productos, incentivos a la producción sensible con el medio ambiente, apoyo a la innovación verde...

Traducidos a la realidad empresarial, estos nuevos incentivos pretenden apoyar actividades que ya clásicas pero en constante evolución como son los negocios de reciclaje o otras de desarrollo más reciente como son la energía eólica o los biocombustibles. Es así como todo lo que lleva una etiqueta verde se ha convertido en una posibilidad clara para salir de la crisis, una posibilidad que como cualquier otro negocio conlleva riesgos, por supuesto.

Crecimiento sostenible

"El sector del medio ambiente es un sector en crecimiento. En los últimos 10 años hemos asistido a cambios profundos como consecuencia de los planes estratégicos de la Unión Europea y de otros compromisos mundiales que deben cumplirse. Es una acti-

vidad en crecimiento que va a necesitar nuevos productos, equipos y soluciones", explica Inês Janz Rodrigues, administradora de Resopre, empresa que aspira a ocupar un puesto de referencia en Portugal dentro de este sector.

Resopre tiene como actividad principal la comercialización de contadores de agua, pero en los últimos años ha comenzado a explorar el área de medio ambiente. Acostumbrada a trabajar con las administraciones públicas como clientes, la empresa se introdujo en la comercialización de contenedores de polietileno para la gestión de residuos urbanos.

"Nuestro objetivo es conseguir mantener la notoriedad alcanzada ya y, obviamente, cre-



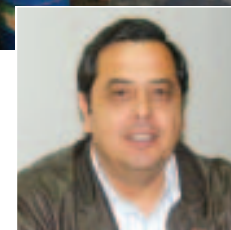
Inês Janz Rodrigues
Administradora
Resopre



Fotos: Carmona



Foto: Carmona



Vítor Carmona
Administrador
Grupo Carmona

cer en áreas del mercado de medio ambiente que podrían crecer en los próximos años, entre 14 o 15 millones de euros, y mucho más en nichos de mercado que no dominamos", dice Janz Rodrigues.

Teniendo en cuenta este fuerte ritmo de crecimiento previsto, la prioridad de esta empresa es conservar su cuota de mercado en Portugal, donde es más fuerte. Pero, dado que el medio ambiente es un negocio que explota a nivel mundial, no descarta alianzas para entrar en otros países como Angola y Mozambique o España, donde la relación con empresas como Plasticom es constante y puede dar lugar a alianzas para la implantación de nuevos productos como contenedores para almacenar aceites de origen vegetal.

Efecto Multiplicador

Las novedades tecnológicas son seguidas de cerca también por empresas como el Grupo Carmona, que comenzó a operar en el sector del reciclaje de aceites usados desde hace 30 años. Con el tiempo, la empresa se concentró en el tratamiento de residuos con fines energéticos, desarrolló una importante experiencia gracias a su asociación con grupos alemanes y ahora cuenta con una división dedicada a la limpieza, otra para residuos peligrosos y otra más dedicada a los transportes de uso propio. Además, cuenta con una filial en España de reciente creación denominada Boranda Recycling.

Vítor Carmona, administrador del Grupo Carmona, opina que Portugal es un país muy pequeño y que es muy difícil que una empresa especializada como la que dirige tenga perspectivas de crecimiento.

"Mientras en España las empresas especiali-

zadas tienen mucho campo para crecer, en Portugal nos falta. Por ello, nos hemos diversificado mucho y en este momento tratamos hidrocarbonatos, limpiezas industriales de hasta 1.200 kilos de presión y traslado de residuos peligrosos. Además, nos parece que en España no existe ninguna empresa que trabaje en tantas áreas de negocio como nosotros, así que cuando abordamos un cliente que prefiere trabajar con una única empresa para cumplir con todas las necesidades, nosotros le ofrecemos una gestión global", explica.

Estar ya presente en el negocio del reciclado reforzó la competitividad de Grupo Carmona. Las inversiones necesarias para trabajar en este sector y hacer, por ejemplo, reciclaje de aceites usados tienen que calcularse siempre en relación al tamaño del mercado. En Portugal, por ejemplo, Grupo Carmona estima que deben producirse 30.000 toneladas anuales. "En España el efecto es multiplicador precisamente por su dimensión", asegura.

Una empresa como Grupo Carmona tiene un futuro lo suficientemente abierto como para concretar qué clase de actividades van a ser las más importantes que desarrollará en el futuro. La relación entre reciclaje de residuos y la producción de energías alternativas es una de las más atractivas. "Tenemos varios proyectos en cartera para biodiésel, cementeras y otras plantas de producción de combustibles y creo que en 2013 estaremos en más países aparte de España", añade Vítor Carmona.

Competencia fiscal

Y es que si hay una nota en común de todos los empresarios que han apostado por actividades relacionadas con el medio ambiente, esa es la de tratar de anticiparse al camino que va a seguir el mercado. También, por qué no, un empeño en demostrar que las cosas no cambian solas, sino que hay que emprender proyectos para hacerlas realidad.



João A. J. Rodrigues
Administrador
Iberol

A João A. J. Rodrigues, presidente de Iberol, le sucedió algo así es en 1998. En aquél año él se dedicaba al comercio con harinas oleaginosas y la producción de harina de soja pero asistió a un seminario en el que un estudio público concluía que en Portugal no era posible fabricar biodiésel porque la industria agrícola no estaba preparada y, por otro lado, porque el país es demasiado pequeño.

"Fueron precisamente esas razones las que me animaron a entrar", recuerda Rodrigues. Este empresario conocía de primera mano las posibilidades para producir biodiésel en Portugal y se lanzó a la compra de una fábrica para darse cuenta de que la burocracia era un problema añadido a las dificultades para producir y vender este combustible de forma rentable. Hasta 2006 no fue transpuesta la directiva que regulaba la actividad y fijaba el marco legal, de manera que se perdió un tiempo precioso y además ha dado lugar a distintas interpretaciones de la Ley que

han provocado demandas en los tribunales y confusión en las aduanas.

El volumen de negocio de Iberol asciende hoy a 150 millones de euros. Y, nuevamente, la interpretación de la directiva comunitaria que regula la actividad crea diferencias, esta vez entre mercados que de manera natural deberían estar unidos, como es el caso de España y Portugal. Los sistemas fiscales marcan otras diferencias. "Siempre que hay impuestos de por medio, hay competencia fiscal y España suele salir ganando. De hecho, en este campo España ya ha conquistado mercado 50 kilómetros adentro de Portugal", dice Rodrigues.

Recientemente aprobadas las cuotas de producción de biodiésel para el año 2009 por parte del gobierno portugués, la reacción de Rodrigues es ambivalente, ya que: "Hay algunos imprecisiones en el reglamento, que están pendiente de aclarar. La cantidad autorizada para Iberol es relativamente pequeña con respecto a lo que estábamos produciendo. Con todo, vamos a aumentar la actividad en la extracción de aceites para producción de biodiésel, y en la parte de refinado estaremos trabajando a máxima capacidad."

En los próximos años, Rodrigues espera que el marco regulatorio de los biocombustibles se armonice entre los distintos países. "Las cosas cambiarán y nuestro beneficio fiscal será mayor porque estará basado, como las economías, en las emisiones de CO2 y en lo que se contribuye al desarrollo de los países. Además, espero que en tres años no aumentemos nuestra capacidad productiva, que seguirá en unos 150 millones de litros y que habrá un mayor equilibrio entre los intereses de grandes corporaciones petroleras y los de biodiésel", concluye Rodrigues.

Entrevista con António Orvalho

Presidente de MJO - Manuel Joaquim Orvalho, SA



P.- ¿Qué representa MJO en su sector de actividad, el corcho?

A.O.- Nuestra empresa fue fundada hace más de 50 años. Nuestra sede estuvo en Alcochete, cerca de Lisboa, durante 52 años, tras los cuales nos mudamos a Vendas Novas en donde estamos desde hace cerca de tres años, siempre dedicados al sector del corcho. En 2007 la empresa facturó cerca de 14 millones de euros.

P.- ¿Compran el corcho en Portugal?

A.O.- Lo compramos también en España, cerca de la frontera compramos materia prima que transformamos aquí en Portugal.

P.- ¿Qué transformación sufre la materia prima?

A.O.- Principalmente se convierte en granulados, después aglomerados con cola, tras lo cual es laminado para distintas finalidades.

P.- ¿Cuál fue el motivo del traslado?

A.O.- La producción, queríamos aumentar la producción y no teníamos espacio. La fábrica estaba situada junto al pueblo de Alcochete, es decir, al sur teníamos el río Tajo, al norte el pueblo y no había espacio para aumentar nuestra producción.

P.- ¿Con qué mercados trabajan?

A.O.- Estamos prácticamente en todos los continentes. Exportamos a Nueva Zelanda, Australia, Japón, China, Rusia, Europa Central, EE.UU. y Canadá.

P.- ¿Diría que la situación del corcho en España es diferente?

A.O.- Tengo conocimiento de que en España existen plantaciones de alcornoques nuevos, en este aspecto están más avanzados que nosotros. En mi opinión, es posible que dentro de 30 años España tenga más materia prima que Portugal. En Portugal se han secado muchos alcornoques, no se ha hecho un buen seguimiento.

P.- ¿Dónde ve oportunidades para MJO?

A.O.- En la actualidad las veo más en los EE.UU. y Canadá. El futuro del corcho está en el tapón, que es la base de todo, el resto es desperdicio. Hay un potencial de crecimiento enorme.

P.- ¿El sector del corcho portugués cuenta con el apoyo necesario?

A.O.- No se le está apoyando lo necesario. Anteriormente existían dos asociaciones del corcho, hace poco se juntaron. Aun así, la situación no es buena. El tapón de corcho está siendo substituido en las gamas bajas de vino por los tapones de plástico.

P.- ¿Qué oportunidades de crecimiento ve en los próximos años?

A.O.- Nuestra apuesta está en crecer con nuevos productos. Tenemos los mercados, iremos a más ferias, tenemos que ir a países emergentes, hemos tenido recientemente contactos con Turquía e India. Nuestra gran apuesta es la internacionalización, ya tenemos una empresa distribuidora en Alemania desde hace 20 años.

P.- ¿Qué objetivos tienen para el 2014?

A.O.- Me gustaría que los productos nuevos fueran bien aceptados en el mercado y que la empresa estuviera mejor, con un nivel de facturación más alto. Me gustaría que el gobierno prestase más atención al sector y a los bosques.



www.atena.pt
geral@atena.pt

- Serviços de Telecomunicações
- Produtos de Telecomunicações
- Tráfego Virtual de Voz

Inovação
Creatividade
y Dedicación
a su Disposición.

- Outsourcing
- Recrutamiento y Selección
- Trabajo Temporal



Trabalho temporal Lda

www.atenarh.pt
recursos humanos@atena.pt

Telefone: 21 841 40 60
Fax: 21 841 40 70
Largo João Vaz nº 7-C 1700-251 Lisboa

Portugal quiere equilibrar la balanza

Convertir la crisis en una oportunidad de negocio es el tipo de estrategia que ocupa hoy la mente de los empresarios de todos los países desarrollados, independientemente de cual sea su actividad

En el área de los servicios a empresas, la dificultad consiste en que la gran mayoría de los clientes ponen en el número uno de su lista de prioridades reducir costes operativos y eso puede significar asumir tareas que antes se permitían subcontratar como la contabilidad, la seguridad laboral, las condiciones de higiene en el trabajo, los recursos humanos...



Gilberto Pedrosa
Administrador de
VivaMais

La oportunidad debe surgir de solucionar ese problema a los empresarios y hacerles ver que el coste económico de contratar las tareas será inferior a lo que perdería la empresa por dedicar su esfuerzo a aquello que no tiene que ver directamente con su actividad, con buscar sus propios clientes y generar su propio negocio. Hacerles ver la necesidad de ser prácticos, sobre todo en tiempos como los actuales.

El desarrollo del sector de los servicios a empresas ha sido muy distinto en Portugal y España durante los últimos años. Al igual que en otras actividades, la legislación y los marcos normativos son decisivos. La gran diferencia en cuanto al tamaño de ambos mercados también ha sido determinante para que exista una mayor presencia de empresas españolas en Portugal que de portuguesas en España. Sin embargo, parece aun pronto para hablar del mercado ibérico como una realidad.

Diferentes legislaciones

El grupo VivaMais, que aspira a convertirse en una referencia del sector de los servicios empresariales en Portugal en el plazo de pocos años, tiene ya el deseo de

abrirse paso en el mercado español. Su negocio está basado en servicios relacionados con la salud en la empresa, en vertientes como la seguridad laboral, la higiene, prevención de riesgos e infecciones... Se trata de un mercado que genera alrededor de 15 millones de euros de facturación anual para esta empresa y, por el momento, no ha sentido de cerca la competencia de las empresas españolas.

"Nuestra área de negocios no es muy común, más bien es un nicho de mercado muy específico. No tiene sentido que un técnico de seguridad e higiene en el trabajo tenga competencias distintas en España y Portugal, contenidos programáticos de formación que den lugar a profesiones prácticamente distintas y que, al final se convierten en barreras para la libre circulación de estos especialistas en la península Ibérica. Pero lo cierto es que estas barreras nos han defendido hasta ahora un poco de la invasión española", explica Gilberto Pedrosa, administrador de VivaMais.

En lo referido a la medicina y la salud en el trabajo, la diferencia entre España y Portugal radica en que en el primer país cuenta con más médicos que el segundo y este hecho condiciona buena parte del



mercado. Además, respecto a la seguridad e higiene en el trabajo, el marco legislativo español muestra una mayor preocupación y sensibilidad que el portugués, más concentrado en las grandes empresas, según el dinámico empresario portugués.

Pero esa protección que ofrecen las barreras legislativas no hace pensar a Pedrosa que la empresa no deba moverse fuera de su ámbito natural. Ya el año pasado, VivaMais, fundada hace una década, exploró el mercado español para identificar socios y posibles oportunidades de negocio. La iniciativa dio resultados que, por el momento se han aplazado. Nadie puede presumir de ser inmune a la crisis pero es muy probable que la empresa trate de aprovechar este año alguna oportunidad.

No es la primera vez que los administradores de esta empresa han sabido cambiar de ritmo a tiempo. Ya hace tres años, percibieron la gran rapidez con que maduraba su mercado, de manera que se imponía fidelizar clientes y ofrecer más valor en sus servicios. "La idea era tener una red nacional y después de cubrir el país entero estamos más vacunados contra distintos riesgos y conocemos más a fondo las necesidades de los clientes para ofrecerles servicios complementarios a nuestra oferta básica", indica el administrador de VivaMais.

Mayor Competencia

La diferencia en el desarrollo de marcos legislativos también ha sido decisiva en el campo de los recursos humanos y los servicios de contratación temporal. Con la ventaja añadida de su tamaño y unas normas más avanzadas, las empresas españolas han encontrado más facilita-

des para entrar en Portugal que viceversa. Es otro caso de asimetría en el mercado ibérico.

António Luz Rodrigues, administrador de New Time, es un gran conocedor de este sector en países de todo el mundo como Holanda, Rusia o Angola. "El mercado ibérico existe y la influencia española comienza a ser notoria aquí pero la portuguesa en España no porque Portugal no tiene la capacidad económica que tienen los españoles, de hecho nosotros tenemos más apoyo de los bancos españoles que de los portugueses", asegura.

En opinión de Luz Rodrigues, el Gobierno portugués va por detrás del español a la hora de regular el mercado. El administrador de New Time considera que el Gobierno luso debe "dejarse de demagogias" y copiar los ejemplos de otros gobiernos europeos como el español.

Las críticas de este empresario se orientan sobre todo al concepto que desde el punto de vista legislativo se crea sobre el trabajo temporal en su país, una idea alejada de la realidad. "La mayor parte de los trabajadores de esta modalidad de empleo prefieren tener tiempo libre cuando se lo planean que una carrera profesional efectiva. Hay muchas personas que trabajan con esa máxima que dice que hay que trabajar para vivir y no vivir para trabajar", explica.

La razón de ser de New Time, hasta recientemente Lusocede, parte de la idea de que el mercado del trabajo ha entrado ya en una fase en la que sufrirá constantes cambios en sus niveles de productividad por lo que contratar permanentemente profesionales para sus plantillas puede no ser ventajoso.

MULTIPLACAS

Contrachapados con Expresión

- Excelencia
- Compromiso
- Calidad
- Futura

Estrada de Alcolombal, 72
2709-001 Terrugem / Portugal
Tel: +351 21 960 57 57
Fax: +351 21 960 57 59
multiplacas@multiplacas.pt

www.multiplacas.pt



António Luz Rodrigues
Administrador de
New Time

Foto: New Time

Así, para sus clientes, esta empresa ofrece el trabajo temporal como un beneficio, al rentabilizar los costes que habitualmente suponen los recursos humanos. Las áreas de actividad en las que esta fórmula puede ser aplicada son casi tantas como las que existen en el mercado, pero New Time baraja habitualmente una decena entre las que están la industria, la logística, la administración, la construcción civil, los eventos, la agricultura, los puertos...

No obstante, Luz Rodrigues también aprecia importantes diferencias entre los empresarios españoles y portugueses que trabajan este sector. La base de estas diferencias, opina, es que en España hay una competencia mucho mayor entre empresas que en Portugal, lo que da lugar a profesionales mejor preparados y a una oferta de mayor calidad.

Herramienta de gestión

Junto a los recursos humanos, otro departamento universal en el mundo de la empresa como es el de la contabilidad, también conoce nuevos tiempos en el sector de los servicios a empresas.

Aunque lleva más de 30 años ofreciendo estos servicios en Portugal y cuenta con una cartera de cerca de 1.700 clientes, Nucase se enfrenta ahora a una nueva oportunidad, que es la de aprovechar las tecnologías de la información para implantar nuevos modelos de negocio

basados en los mismos servicios de contabilidad, consultoría de gestión, fiscal, laboral...

“Creo que este fenómeno evolucionará muy positivamente. Tanto las empresas como los empresarios saben que la contabilidad es por sí misma una herramienta de gran utilidad que además. Nuestros clientes podrán disfrutar ahora de lo práctico que resulta disponer de esa contabilidad on line para tomar decisiones”, asegura el presidente de la empresa, António de Jesús Nunes.

En tiempos difíciles como los actuales, cada vez más empresas comienzan a ver la contabilidad como una herramienta de gestión y no sólo una disciplina obligatoria para guardar cierto orden y pagar a las entidades. Nucase pretende ahora poner a todos sus clientes en red de manera que toda la información y los datos que generan las empresas, sean transferidas a su contabilidad.

Este proceso y la crisis económica actual son comprendidos por Nucase como la oportunidad que se presenta para crecer y ganar mercado en el propio Portugal, donde consideran que quedan regiones donde desarrollarse, en Angola, donde ya están instalados, y también en España.

“Hemos sido contactados por empresas de menor tamaño en el sentido de formar una alianza porque no podrán sobrevivir de forma aislada. Creo que las oportunidades son innumerables y que es preciso estar atento y con la suficiente energía como para continuar adelante”, dice Nunes. El director general de la empresa, Miguel Nogueira, completa su afirmación señalando que Nucase facturará alrededor de 7 millones de euros y se convertirá en socio global de sus clientes para los servicios de gestión.

Expansión Natural

En otro de los campos de servicios empresariales que más se han desarrollado en los últimos años, el de la seguridad, las empresas españolas se han hecho un sitio en Portugal. Lo sabe Fernando André, consejero delegado de Charon, una de las mayores empresas portuguesas del sector.

La complejidad que ofrece la descentralización administrativa española es una barrera para esta empresa, que pretende también implantarse en España. “Tiene que ser una estrategia segmentada y muy bien dirigida para no tener problemas en términos de mercado ibérico, que es nuestra expansión natural. Para nosotros, el mercado español es importantísimo y lo miramos con gran interés. De hecho, estamos analizando empresas españolas para comprar”, dice André.

Charon facturará 60 millones de euros este año entre sus dos divisiones más importantes, la de vigilancia humana y la electrónica. Y no sólo España es la alternativa al mercado portugués. Las oportunidades que ofrecen Angola y Mozambique, especialmente en el área electrónica, hacen pensar a André que Charon tiene en esos mercados un ancla contra la tormenta económica que provoca la crisis.



Foto: Nucase



António de Jesús Nunes
Presidente de
Nucase

“El objetivo de la Charon debe ser hacer crecer el valor del servicio a los clientes al mismo tiempo que se remunera a los accionistas. El objetivo es que clientes, accionistas y colaboradores se sientan satisfechos. De esta forma es bastante más sencillo tener estrategias que se reflejen en la marcha de la empresa”, concluye André.

GARÇA CAPITAL, S.A.

SEDE SOCIAL
AVENIDA MARCHEAL CRAVEIRO LOPES, 8 B - 3º
1700-084 LISBOA / PORTUGAL
TEL: +351 21 757 48 84 FAX: +351 21 757 21 44

OFICINA DE SHANGHAI
ROOM 823, 5F, DONOFANG BUILDING
1500 CENTURY AVENUE
PUDONG, SHANGHAI 200122 / P.R. CHINA

OFICINA DE TAIPEI
2F, N°83, DA TUNG ROAD, SEC.2
HSI-CHIH CITY 221
TAIPEI HSEIN, TAIWAN, R.O.C.

SHIPPING

TRADING

CONSULTING

HACEMOS DE PUENTE PARA LOS NEGOCIOS CON ASIA
geralcapital@gmail.com telepac.pt www.garçacapital.com

Los "traders" no bajan los brazos ante la crisis

Lo preocupante de una crisis como la actual es que su carácter global y financiero no ha dejado casi ningún sector intacto. Hay actividades que no volverán a ver en mucho tiempo niveles como los que se alcanzaron en la etapa previa al estallido de la crisis. Uno de las más reconocidas es la de los precios de las materias primas y productos industriales como el acero o el cemento. El comercio internacional de este tipo de productos es una actividad muy sofisticada por los constantes cambios de la demanda, la oferta y la variación de precios a nivel mundial

El despegue económico de países y regiones emergentes como India, China o Europa del Este ha dado una gran prosperidad a este negocio y en cierto modo ha frenado la caída por el frenazo del consumo en las economías más desarrolladas. Pero en el sector del trading, la competencia no admite demasiados errores y hay que adaptarse a las circunstancias creadas por la crisis para salir fortalecido en lugar de acabar enterrado por ella.

Expertos en comercio

Contar con un pasado fuertemente ligado al comercio internacional es sin duda un punto a favor para lograrlo. El trading tiene en el transporte marítimo uno de los secretos del negocio y tanto Portugal como España tienen una fuerte tradición en este sentido por su pasado colonial y su comercio durante siglos con América, África y Asia.

Garça Capital es una sociedad de comercio internacional que cuenta con socios portugueses y españoles con gran conocimiento del mercado asiático. Intermedia y asesora a empresas que por dificultades con el idioma o conocimiento del funcionamiento real de los mercados quieren asegurarse buenos precios de abastecimiento en regiones como Europa del Este, el Norte de África o China.

Con una facturación de más 50 millones de euros, Lisboa es la sede central de sus oficinas, que se reparten por otros lugares del

mundo. ¿Por qué? Desde hace cuatro o cinco años, en el comercio internacional hay una parte muy importante que depende del precio final del producto. Estos precios dependían en un 20% del precio del transporte y en un 80% de la cotización del producto. Pero hace unos años las cosas cambiaron radicalmente y el costo del producto pasó a depender en un 70% del transporte.

"Llegué a la conclusión de que necesitábamos un buen equipo de profesionales conedores del transporte marítimo y ahí es donde entra Portugal, porque siempre que había problemas era a través de profesionales de este país como se podían resolver. Aquí están algunos de los mejores expertos del mundo en comercio marítimo, capaces de tomar decisiones que suponen millones de dólares a las dos de la mañana...", cuenta Antonio López Baños, socio español de Garça Capital.

Esta sociedad está especializada en el comercio de cemento y clínker. En total, mueve alrededor de 3 millones de toneladas de estos materiales entre el sudeste de Asia, Oriente Medio, Europa y el Norte de África. Actuar en el mercado ibérico se da por supuesto. Hay más amplitud de miras. Los clientes y los mercados están más allá de lo que están para otras actividades y, por ejemplo, la importación de cemento y materiales para la construcción de este producto tienen en el Mediterráneo una de las áreas más explotadas por Garça Capital.



Ricardo Mella y Antonio Lopez Baños / Socios de Garça Trading

Foto: Garça Trading

La crisis del sector de la construcción ha golpeado fuerte el consumo de cemento en todo el mundo y el comercio se ha resentido. Puede que la reacción de los Gobiernos impulsando la contratación de grandes proyectos de obras públicas e infraestructuras reactive el mercado, pero en esta empresa no se llaman a engaño, en el sentido de que difícilmente las cosas volverán a ser como antes.

"La sensación que había hasta hace poco más de un año de que la economía mundial lo aguantaba todo ha desaparecido y aquí tenemos el resultado", dice Ricardo Mella, socio portugués de Garça Capital. "La crisis se va agudizar".

La opinión de Mella es crítica con los bancos, que están en el origen de la crisis en la mayor parte de los países del mundo y que, seguramente, serán los primeros en salir de ella. "Estaban concentrados en explotar la especulación inmobiliaria y dejaban de lado la inversión industrial... Pero en cualquier caso, lo que me preocupa es que las líneas de crédito están prácticamente anuladas y eso ha afectado mucho a los mercados de materias primas", subraya.

Al igual que la burbuja inmobiliaria desató la crisis financiera, una burbuja similar en el transporte marítimo ha acabado desatando la crisis en el comercio internacional. "Los fletes han llegado a caer un 90% en los últimos meses", dice López Baños.

Iberista convencida

A lo largo de los últimos años, el impulso de las economías emergentes y en transición y la elevada demanda de servicios de transporte marítimo contribuyeron al aumento de los costos del transporte internacional de productos básicos hasta máximos sin precedentes. El pico se alcanzó en el primer trimestre de 2008 pero ya para el mes de noviembre los precios del transporte habían perdido más de 11 veces su valor, extendiendo la crisis al comercio internacional.

"Una disminución radical de la demanda de servicios de transporte marítimo acentúa los efectos de la crisis financiera en la demanda mundial de mercancías, lo que afectará negativamente a muchas economías en desarrollo", advierte un reciente informe de la ONU sobre este asunto.

En el área de petroquímicos, que es la especialidad de Península Trading, su directora, Elvira Diniz, señala que hubo especulación por parte de los armadores. "Los fletes de los contenedores entre Asia y Portugal subieron un 100% entre 2007 y 2008 y el flete es una parte importantísima del coste del producto. Sólo pueden hacerse negocios entre continentes si la diferencia de precios es escasa porque para el trading, el transporte es lo más importante", explica.

Península Trading destina actualmente la mayor parte de su negocio a los mercados asiáticos. Su actividad en el comercio de productos petroquímicos alcanza un volumen mensual de entre 15 y 20 mil toneladas, con unos precios que como media alcanzan entre los 500 y los mil dólares por tonelada.

Diniz cuenta con una amplia experiencia en su sector. Comenzó a trabajar en Petrogal -actual Galp- en 1980 y fue de las primeras mujeres en abrirse camino en un ámbito profesional hasta entonces reservado a hombres. Los primeros contactos internacionales fueron con el mercado español, una experiencia que convenció a esta ejecutiva que Portugal y España vivían de espaldas, una realidad que se acentuaba en lo referido a las empresas petroquímicas y que, en su opinión, no tenía sentido. Esta experiencia abrió su interés por el trading internacional y global. El cambio de rumbo profesional llegó a comienzos de los años 90, cuando Diniz se independizó y fundó su propia empresa.

"Entonces comencé a observar los mercados de Extremo Oriente, Estados Unidos y América del Sur. Al principio éramos solo tres personas", dice. Desde 2000, Península

J. BARROSO Con las Personas conseguimos la Seguridad y la Calidad

Los Equipamentos nos aseguran la Fiabilidad

El Conjunto nos da la Competitividad

Rua Casal Machado 41, Casais Novos, 2580-347 Alenquer, Portugal
Tel: +351 263 860 050 / Fax: +351 263 860 065
email: transportes@jbarroso.pt www.jbarroso.pt



Trading ha conocido etapas de rendimientos espectaculares y graves crisis como la derivada de las turbulencias en los mercados asiáticos. "Los bancos portugueses no ofrecían créditos y hubo que trabajar con entidades suizas", recuerda con algo de amargura. La recuperación llegó después de la mano de una estrategia de colaboración con otros agentes del sector.

En cualquier caso, la experiencia sirvió para contemplar la llegada de esta nueva crisis desde otro punto de vista. Para sobreponerse a los malos momentos, es fundamental una actitud positiva.

"Hay que estar al tanto de todos los acontecimientos políticos, geopolíticos, económicos y hasta sociales en todo el mundo, y en cada momento sentir las oportunidades incluso antes de que se empiece a notar. Se trata de estar al teléfono, en el ordenador sin descanso, leer, notar en qué punto del mundo comienza a despertar la actividad, como en este momento sucede en China e India. Europa está muy parada, en coma en términos de negocios, y a pesar de que se señala que están en crisis, los países de Extremo Oriente ya están más activos de nuevo y empiezan a importar y a salir de la crisis, ayudando así a Europa y a los Estados Unidos cuyos mercados internos, al menos durante los próximos seis trimestres, no vamos a sentir una recuperación significativa", considera Diniz.

La fundadora de Peninsula Trading es una iberista convencida y piensa que la crisis actual podría servir como lección para que los Gobiernos se planteen como emplear sus recursos y sus inversiones de forma racional. La península Ibérica debería mantener sus culturas y sus lenguas pero borrar muchas fronteras, opina.

Mercados africanos

"El mercado ibérico será un mercado común pero para las empresas portuguesas tiene muy poco potencial", dice el administrador de Larangeira Rodrigues Lda., Manuel Larangeira. Este grupo se dedica al comercio internacional del acero y alcanza una facturación anual de 35 millones de euros. Manuel Larangeira con-

sidera que la falta de potencial de Portugal en España se debe en parte a la dimensión de las empresas lusas y otros factores, como el hecho de que se trata de negocios por lo general familiares y habituados a mercados con poca competencia.

Larangeira tiene así repartida su actividad entre el mercado nacional y África. Ya desde el final de la década de los años 90, el desarrollo de la industria del automóvil atrajo competidores españoles, un sector en el que este empresario cree que los españoles, por su dimensión y la agresividad comercial que habitualmente ejercen, ven Portugal como una oportunidad.

A otra escala, los empresarios portugueses también explotan sus ventajas en los mercados africanos. "La falta de redes de distribución hace que la única posibilidad que existe en esos países de contar con productos como el acero o los materiales para obra civil es la importación, de manera que se crea un mercado para traders de mucha importancia. La única posibilidad que nos quedaba era convertirnos en exportadores para el mercado africano", cuenta Larangeira.

Riesgos y conocimiento del mercado aparte, la rentabilidad de trabajar en África comienza por no tener la obligación de contar con una estructura propia para hacer negocios y la única preocupación por los costes variables en cada operación. "Los costes son muy reducidos si se comparan con los de tener una estructura local", concluye.

Al final, con crisis o sin ella, con más o menos crédito, el mundo no se detiene para los activos empresarios del sector del trading. Los 30 años de experiencia en el área del comercio internacional que acumulan los socios de Garça Capital dan, por ejemplo, para comprender que hay que seguir de cerca la marcha de los mercados.

"Todo esto crea oportunidades de negocio porque hay menos competencia y crea nuevas posibilidades en lugares que por el coste del transporte estaban vetados y que ahora se abren, como el sur y el interior de África. Quien sobreviva a esta crisis, saldrá muy fortalecido de ella", observa Mella.

Entrevista con Samuel Duarte Director General de Multiplacas y Jorge Duarte Director Comercial de Multiplacas

P.- ¿Cómo define a Multiplacas?

S.D.- A nivel de los clientes la empresa es conocida en el mercado por vender productos, contrachapados, maderas y sus derivados, del mercado finlandés, y también por tener unos productos de padrón siempre igual. Dado que damos preferencia al establecimiento y desarrollo de relaciones a largo plazo con los proveedores, los clientes, cuando buscan nuestros productos saben que producto van a encontrar, no están buscando los productos más baratos. Tenemos productos de tope de gama y productos más baratos pero de calidad.

P.- ¿Cuál es su experiencia en el mercado español?

S.D.- El mercado español tiene que ser afrontado como una extensión del mercado portugués. La mayoría de las empresas portuguesas no lo hacen así, pero sí lo hacen la mayoría de las empresas españolas. En una situación de crisis, se nota cada vez más que las empresas españolas están viniendo más al mercado portugués.

P.- ¿Cómo comenzó a abordar el mercado español?

S.D.- Comenzamos a vender al mercado español a través de algunos clientes puntuales. Nuestra ambición es ampliar el número de clientes en España, pero tendrá que ser ampliado de una forma segura y consistente.

P.- ¿Qué diferencias encuentra entre los dos mercados?

S.D.- En el mercado español es más fácil negociar con los clientes. El empresario español es directo, responde con objetividad. El mercado español es más exigente. El mercado español, cuando busca precio solo ve los precios, cuando busca calidad paga el valor de la calidad.

P.- Parece más fácil la entrada de empresas españolas en Portugal que lo contrario ¿Cómo explican este hecho?

S.D.- Es una cuestión de mentalidad. Hoy en día el portugués da mucha importancia a lo importado, esto favorece un poco a la relación con España. El español no es así. Los mercados españoles dan prioridad al producto interno. El portugués no da tanta importancia al producto interno, en ocasiones va a buscarlo fuera cuando en Portugal tenemos el mismo producto con una calidad superior.

J.D.- La mentalidad española es mucho más abierta, es una forma de pensar y de vivir diferente que la de los portugueses. A pesar de que hay muchas semejanzas, España es una sociedad más abierta. España es agresiva comercialmente, como cualquier empresa tiene que ser agresiva.

P.- ¿Cuáles son los objetivos para la empresa en los próximos años?

S.D.- Multiplacas ha adquirido un terreno este año en una zona industrial cerca do Oporto, y va a construir un nuevo almacén, que nos va a dar una mayor capacidad de almacenaje, mayor capacidad de distribución y también es la intención de la empresa aumentar su estructura comercial. Pretendemos aumentar la cartera de clientes y al mismo tiempo visitarlos más asiduamente. Para el caso de la internacionalización, el mercado natural es España. Si lo encaramos como un mercado natural es un mercado que tenemos que conseguir. Estamos pensando en tener un vendedor residente y comenzar por los productos que ya importamos. La vía de expansión es a través de los productos con nuestra marca. Nuestra pretensión es ser una empresa ibérica en el futuro.

Manuel Joaquim Orvalho, S.A.
Parque Industrial de Vendas Novas Lote
71/74 - 7080-341 Vendas Novas
Tel: 265809640 / Fax: 265890047
www.mjo.pt



Conoce por la calidad de sus productos y servicios y por su esfuerzo innovador, MJO ha trasladado recientemente su fábrica a la ciudad de Vendas Novas. Los productos de MJO son el resultado de la búsqueda creciente de la calidad aliada al diseño.

El conocimiento que MJO tiene la materia prima, el corcho, crea la base para el desarrollo sólido de nuevos productos y soluciones y maximiza las ventajas de sus características químicas y mecánicas de éste.

MJO utiliza todas las ventajas de esta muy especial materia prima, el corcho, para fabricar las mejores soluciones en pavimentos, revestimientos, raíles, hojas y granulos de corcho.

Los productos de MJO están presentes en todo el mundo, desde los Estados Unidos hasta Japón, y desde Nueva Zelanda a Europa.

El turno de los grandes proyectos ibéricos

Las primeras víctimas de la crisis económica y financiera desatada en el verano de 2008 fueron los constructores y los promotores inmobiliarios. El cerrojo a la concesión de créditos por parte de bancos que quieren sanear sus balances y evitar riesgos de morosidad ha tenido un efecto devastador sobre estos negocios que solo hasta prácticamente ayer eran en España sinónimo de prosperidad y enriquecimiento sin límites. La construcción y promoción de viviendas está paralizada también en Portugal, donde el sector supone el alrededor del 6,5% del PIB

En enero de este año las administraciones españolas gastaron poco más de 3.000 millones de euros en obras públicas frente a los 3.800 del mismo mes del año anterior. Aragón y Canarias fueron las que más redujeron su gasto en una actividad que, por volumen presupuestario está liderada por Cataluña, Madrid y Andalucía. La principal partida de obra pública este año en España será la del Ministerio de Fomento, que dispone de más de 19.000 millones de euros para sus proyectos de infraestructuras, fundamentalmente la construcción del TGV y la de carreteras (5.600 millones de euros cada uno).

La aceleración en el ritmo de licitación de obras para salir de la crisis es algo en lo que Portugal lleva ventaja a España. Si en el primer trimestre de este año la producción del sector cayó un 20%, el ritmo de adjudicaciones creció un 57%, hasta 1.576 millones de euros en buena medida dedicados a obras de ingeniería civil y a edificios públicos no residenciales. "Con todo, este crecimiento continúa siendo insuficiente para impulsar al sector dada la situación del área residencial, el segmento que más pesa en la construcción", según el análisis de la federación de empresas constructoras portuguesas Fepicop.

Grandes proyectos

Aunque no sirva para sostener a todo el sector, sí que hay empresas beneficiadas por este esfuerzo público y, en concreto, en el área de

la ingeniería civil, como Geocontrol, un proyecto que nació en 1975 de la mano de seis personas y que hoy cuenta con 100 trabajadores y una facturación de 10 millones de euros.

Hace ya cerca de 7 años la empresa tomó la determinación de diversificar su actividad y una de las vías que exploró fue la de la geotecnia, dado que contaba con recursos técnicos y humanos para trabajar sobre el terreno y diseñar cimentaciones especiales para estructuras tales como edificios, puentes, centrales hidroeléctricas... Trabajar en tipos especiales de cimentaciones y ser contratado para obras como anclajes o inyecciones en terrenos era algo que encajaba en la estructura de Geocontrol. Hoy, este negocio supone hasta el 35% de su facturación.

De hecho, J. José Beiró, presidente de la empresa, considera que en lo referido al área de geotecnia, su empresa captó buena parte del desarrollo creado en el mercado portugués. "Geocontrol ha estado en la mayoría de las grandes obras realizadas en este país. Para este año se prevén los comienzos de la nueva travesía sobre el puente del Tajo y estamos presentes en la construcción del nuevo aeropuerto de Alcochete (Lisboa) y también a otros grandes proyectos como el TGV (tren de alta velocidad)", explica.

En una situación como la actual, son muchas las empresas que apuntan a la obra civil como solución a la crisis. En realidad, el exceso de



Foto: Geocontrol



J. José Beiró
Presidente de
Geocontrol

competencia es una de las principales quejas de las empresas del sector, que también se quejan de la tardanza en recibir pagos.

En estas circunstancias, la presencia de empresas españolas podría ser mal vista, algo que descarta Geocontrol. "No vemos a las empresas españolas como competidoras por el hecho de no ser portuguesas. Todo eso terminó con la globalización y las cosas pueden ser enfocadas desde un punto de vista de la asociación. Es posible alcanzar acuerdos y crear sociedades que sean beneficiosas para ambas partes", dice Beiró.

Esta mentalidad es la que lleva a la empresa a buscar proyectos fuera de Portugal, en el norte de África y los denominados países PALOP, de idioma portugués. "Tenemos alguna dificultad en penetrar solos en estos mercados, por eso planeamos alianzas que puedan aportarnos potencia y valor. Somos conscientes de que es algo difícil ganar estos concursos para una empresa pequeña pero si se unen dos o tres ya forman una sociedad de tamaño medio o grande", asegura Beiró. Angola es, por ejemplo, uno de los

países que mayor potencial tienen para Geocontrol. "Está todo por hacer y aunque existen algunos riesgos pensamos que es un mercado que merece toda nuestra atención".

Mercado interno

La diversificación de mercados y actividades es también uno de los puntos fuertes de la gestora de proyectos Cinclus, adquirida en 2007 por un grupo de ejecutivos al grupo portugués Sonae, que se quedó como socio con un 25% del capital.

Miguel Braga da Cruz, administrador de la empresa cuenta que la operación consistió en comprar lo que correspondía más o menos al 80% de la empresa en términos de negocio. "Después hicimos un esfuerzo significativo en captar nuevos clientes con el fin de diversificar nuestra cartera. El primer año de actividad se enfocó fundamentalmente a las operaciones en Portugal. Aunque en el momento de la compra ya teníamos como objetivo la internacionalización, lo primero fue esforzarnos en el desarrollo del mercado nacional".

Ahora, la actividad de Cinclus se distribuye en distintas áreas como son la construcción de oficinas, promociones residenciales, hospitales... También concursa en la adjudicación de contratos sobre infraes-

 **PENINSULA TRADING, LDA.**

TRADING DE PETROQUIMICOS Y DERIVADOS A NIVEL MUNDIAL - PENINSULA IBÉRICA, EUROPA, ASIA Y LAS AMERICAS

MERCADOS DE FIBRAS, PLÁSTICOS, GASOLINAS, AGLOMERADOS, SOLVENTES, ETC.

OBJETIVOS: RESPONDER A LOS CONSUMIDORES Y PRODUCTORES CON RAPIDEZ, PROVEYENDO O ESCOGIENDO PRODUCTOS EN LAS MEJORES CONDICIONES Y LOS TIEMPOS REQUERIDOS; PARA ELLO FLETAMOS NAVIOS Y CONTENEDORES Y TOMAMOS POSICIONES PARA PODER BENEFICIARNOS DE LAS SITUACIONES DE MERCADO O HACEMOS SIMPLEMENTE NEGOCIOS "BACK-TO-BACK"; TAMBIÉN PARA FACILITAR LA LOGÍSTICA O PARA REDUCIR COSTES ORGANIZAMOS SWAPS TEMPORALES Y GEOGRAFICOS!

Rua Costiça, 5 - Sala 15 - 1250-066 Lisboa - Portugal / Tel: +351 213 191 910 / Fax: +351 213 140 915

 **NUCASE**

Somos su puerto seguro

**CONTABILIDAD
CONSULTORÍA DE GESTIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DE DERECHOS HUMANOS
ASESORÍA FISCAL
SERVICIO DE OUTSOURCING**

Sede:
CARCAVELOS Av. General Eduardo Galhardo
nº 115 Edifício Nucase 2775-564 Carcavelos
tel: 21 458 5700 fax: 21 458 5799

Filiales:
• PAREDE-ESTORIL-CASCAIS
• SINTRA-LISBOA-NUCASE-ANGOLA

ORGANIZAMOS NÚMEROS DESDE 1978

 **www.nucase.pt**



Miguel Braga da Cruz
Administrador de Cinclus

estructuras de carreteras y ferrocarriles, además de plantas industriales.

Al entrar la nueva gestión a la empresa, Cinclus tenía una mayor exposición al mercado privado que al público. Había que cambiar. Sin perder contacto con el mercado de construcción privada, comenzó la exploración de otras áreas. "Estratégicamente no teníamos dudas de que era importante aumentar nuestra presencia en las obras públicas. Hicimos también cambios muy importantes en términos de organización interna", explica Braga da Cruz.

Por ejemplo, desde el punto de vista comercial, se reformuló por completo la manera en que los clientes recibían las propuestas de la empresa, de forma que se ganó en flexibilidad y en la captación de información. Por otro lado, se realizaron inversiones significativas en la actualización tecnológica de la empresa. "Todo se replantea en el sentido de que la perspectiva sea mantener el nivel de servicios y hacerlo con la mayor eficiencia desde el punto de vista de los recursos consumidos", afirma el presidente de Cinclus.

Con la empresa de lleno en esta nueva etapa, la salida a mercados exteriores es el siguiente paso. Los objetivos son mercados con fuertes inversiones en construcción. Entre estos se encuentran países del norte de África como Argelia o Marruecos, de habla portuguesa como Angola, del este de Europa, como Rumanía y, por supuesto España. "Si es construcción privada, nosotros acompañamos siempre a nuestros clientes y a nivel público, claramente nuestra entrada sería a través de alianzas con empresas locales", sostiene Braga da Cruz

Inversión rentable

Es probable que el ejemplo de Opway haya servido a empresas como Cinclus a la hora de plantearse su plan de negocio. Opway -resultado de la fusión de Opca y Sopol- integró todos los negocios con éxito y dio el salto internacional a Angola, Mozambique, Argelia, México y Brasil, hasta el punto de que España es parte ya de su mercado doméstico.

"Compramos una empresa española -Sarrión- donde tenemos el 72% del capital. La sede está en Toledo y estamos muy satisfechos con la inversión porque es una empresa que factura al menos 100 millones de euros anuales y tiene una buena rentabilidad. A través de esta empresa hemos entrado también en el área de concesiones, que es un negocio que nos ha ido muy bien", señala su presidente, Jorge Grade Mendes.

Este camino de la internacionalización es sólo de ida, no tiene marcha atrás. Cuando se conocen otros mercados y la manera de trabajar en ellos, lo demás parece quedarse pequeño. En España no hay proteccionismo contra los portugueses, opina Grade Mendes, sino unas reglas del juego distintas.

"El gran secreto del mercado español es que está regulado y lo que hay que hacer es casar bien la oferta y la demanda. En Portugal es distinto y todas las empresas que quieren entran allí porque es un mercado sin regulación, salvaje. Las administraciones públicas nunca se han preocupado de resolver esta situación", afirma.

La consolidación del mercado ibérico a través de fusiones y adquisiciones puede ser una de las consecuencias de la crisis actual. El presidente de Opway así lo piensa y ve que se trata de un fenómeno positivo para que las empresas ganen peso internacional.



Fotos: Cinclus

Nueva demanda

Mientras tanto, la estrategia de otras compañías como Grupo Arnaldo Dias es fortalecer su presencia en el mercado portugués, donde incluso en las circunstancias actuales el negocio es tan sólido como para facturar 40 millones de euros. "Nos dedicamos al 100% al mercado luso, lo que no quiere decir que en el futuro no estemos en España, aunque ahora mismo no está en los objetivos de nuestra empresa", dice el administrador del grupo, Jorge Pires.

Nacido del área de la construcción civil, actualmente Grupo Arnaldo Dias está integrado por 15 empresas que tienen además

numerosos proyectos urbanísticos. En particular, Jorge Pires, administrador del grupo, considera que el área cercana a Lisboa es una zona de futuro y más en concreto Salvaterra de Magos, en Benavente, donde el desarrollo de infraestructuras ha dejado la capital a tan sólo 10 minutos.

En el plazo de ocho años, el cambio ha sido tan radical que lo que en un principio estaba pensado para clientes que trabajaban fuera de la ciudad ha pasado a ser un proyecto de Grupo Arnaldo Dias para otro tipo de demanda. Es algo que ha obligado a variar radicalmente la filosofía del producto, tanto como el hecho de estar también muy próximos al nuevo aeropuerto.

www.newtime.pl

newtime
recursos humanos

create work life new

create new work life • time business

Grandes ideas contra la crisis que crecen en el campo

Empresas españolas y portuguesas: ¿Socios o rivales? Socios ¡sin duda!, responde Pedro Pulido Valente, administrador de Horto do Campo Grande, una de las mayores empresas de jardinería y espacios verdes tanto exteriores como interiores de Portugal

Horto do Campo Grande (HCG) es una empresa que, desde su fundación en 1979, no ha dejado de plantearse el negocio como un ser vivo al que cuidar para que gane cada vez más fortaleza frente a situaciones difíciles como la actual. Así, lo que para grupos empresariales de otros sectores es aún una meta por alcanzar, para HCG es ya una realidad. Hablar del mercado ibérico es algo que Pulido Valente puede hacer pensando en la experiencia propia que le proporcionan dos empresas de jardinería del grupo: SYP (Siembras y Plantaciones) en Madrid e Hidroplansa (Hidrosiembras y Plantaciones) en Valladolid. "En un plazo breve de tiempo, podremos ofrecer en España los mismos servicios que ya ofrecemos en Portugal", adelanta.

Estos servicios incluyen desde los adornos urbanos que muchas poblaciones instalan en Navidad, hasta los que crean el ambiente para cualquier tipo de celebración pública o particular, la construcción y mantenimiento de jardines en centros comerciales, edificios de oficinas... En total, el equipo de la empresa está compuesto por más de 150 profesionales de ámbitos como la arquitectura, la ingeniería, la decoración y, por supuesto, la jardinería.

Llegar a este punto ha sido una tarea larga con una estrategia muy meditada que puede resumirse en el principio que reza: "el mercado no se conquista, se satisface".

Lo cierto es que HCG aprovechó todo lo que pudo el viento favorable que tuvo en la década de los años 80. Aprovechando la coyuntura de estabilidad económica, un gran número de empresarios emprendían nuevos proyectos para los que creaban oficinas e instalaciones. Aunque no dispusieran de liquidez inmediata, HCG ofrecía servicios innovadores como el de mantenimiento de plantas de interior que fue todo un éxito porque sin exigir grandes desembolsos, permitía a estas empresas contar con una decoración de alta calidad en los espacios de trabajo sólo pagando una pequeña cuota mensual fija.

"Se dieron cuenta de que las plantas de interior son uno de los elementos decorativos más accesibles desde el punto de vista económico y que tienen además la ventaja de humanizar el ambiente de trabajo", explica Pulido Valente.

El éxito de este tipo de iniciativas permitió que en la década de los años 90 la empresa se lanzara a la adquisición de otras empresas que cubrieran distintos nichos de merca-

do y permitieran ensanchar la base de clientes, desde los institucionales a los particulares en todo el país.

Aunque la crisis no ha golpeado de lleno a la empresa, para estos próximos años, las prioridades de Horto do Campo Grande pasan en primer lugar por consolidar un sistema integrado de gestión que mejore la calidad de los servicios al cliente y, al mismo tiempo, reduzca costes y optimice los recursos. En segundo lugar, el objetivo es la apertura de nuevas tiendas en el país como las del Centro Comercial Colombo -Lisboa-, que dispondrá de 3.000 metros cuadrados y la de Freeport, en Alcochete, con 5.000 metros cuadrados.

Abriendo camino

Para Frupor, fundada en 1987, los arreglos florales y la decoración son una línea de negocio a seguir de cerca por el gran desarrollo que han alcanzado en los últimos años. Con todo, la línea principal de esta empresa que factura 7,5 millones de euros anuales, está en los productos hortofrutícolas como las zanahorias o, de manera más destacada, la col china.

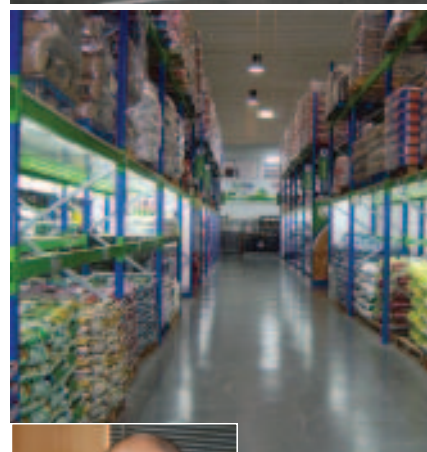
Esta planta es muy consumida en los países del norte de Europa y, cada vez más en España. Con la preocupación que causan en occidente los problemas de salud generados por hábitos como el sedentarismo o una nutrición hipercalórica, verduras como el brócoli o la col china tienen una etiqueta de alimento saludable que las convierte en potentes productos de consumo. En el caso de esta última, se trata de un alimento similar a la lechuga romana, muy rico en vitaminas, fibras y minerales y bajo en calorías. Como ventaja adicional está su largo periodo de conservación, lo que beneficia a los clientes a la hora de poder consumirla.

Con un ciclo de hasta 90 días, la col china es uno de los principales cultivos de Frupor, que planta alrededor de 146 hectáreas de este vegetal que se destinan principalmente a los mercados inglés, noruego, sueco y finlandés.

"Cuando comenzamos hace 30 años había muchos factores de riesgo", recuerda el director de la empresa, Ole Martin Siem. "En Alentejo, no había nada: ni infraestructuras ni negocios como el nuestro y tuvimos dificultades burocráticas porque ni siquiera el gobierno local tenía claras cuáles eran nuestras intenciones ni nuestras necesidades. Tampoco había una industria que diera soporte al negocio con empaquetados, equipos especiales..."



Fotos: Agriloja



Paulo Soares
Director General de
Agriloja

tende extender próximamente por todo Portugal. El año pasado, su facturación ascendió a 25 millones de euros pero con los planes actuales, las ventas podrían elevarse a 75 millones de euros en el medio plazo.

La base para este potente plan de crecimiento está en el reconocimiento de la marca para la apertura de nuevos locales y en la creciente tendencia social que asocia calidad de vida con el medio rural. Agriloja sería el puente entre este mundo y el urbano, estableciendo contacto con clientes de ambos ámbitos y planteándoles una oferta que hoy cuenta con 23.000 referencias en áreas como la agricultura, la ganadería, el cuidado de mascotas, bricolaje...

Según explica Paulo Soares, director general de esta empresa, lo que se está planteando es una refundación de métodos de distribución y producción del sector en el país y eso es lo que abre una gran oportunidad de negocio. Es una estrategia que deja temporalmente de lado iniciativas al otro lado de la frontera, en el sentido de trabajar desde una perspectiva ibérica.

"Este es un mercado dominado por pequeños comercios agrícolas y más antiguamente por las cooperativas, que dejaron de existir por no ser viables económicamente. Hoy aparece una oportunidad de negocio para cualquier empresa que presente un plan semejante al nuestro", afirma Soares.

Claro que la cuestión es más compleja de lo que parece. Y la mayor ventaja de Agriloja parece estar en el profundo conocimiento que tiene del mercado portugués, además de llevar la iniciativa en este proceso de cambio. "Hay características muy diferentes al sur del río Tajo, donde el campo se reparte en latifundios, de la zona al norte, donde hablamos de minifundios y de personas que, para completar salarios bajos que obtienen de la industria, venden sus propios productos agrícolas en el mercado. Nosotros vamos al encuentro de pequeños y medios productores", explica.

Transcurrido el tiempo, Frupor cuenta con una potente infraestructura en el sudoeste de Portugal que le permite trazar nuevos planes de futuro, planes que incluyen el mercado español.

Martin Siem ya piensa en el desarrollo de nuevos productos que permitan extender el negocio sin salir de la agricultura. Además de la col china, existe el potencial de mini-verduras como las zanahorias y el proyecto de llegar directamente al cliente a través de tiendas propias donde se ofrezcan las plantas decorativas y las de alimentación.

"Recientemente hemos hecho una adquisición en España que será dirigida por mi hijo y que se dedicará a la comercialización y exportación de nuestros productos. Produciremos mini zanahorias de las que tres tipos distintos serán para el mercado español, que es mucho mayor y más variado que el portugués", comenta.

Conocimiento del mercado

Para Agriloja, empresa de distribución de productos agrícolas y ganaderos del oeste del país, el de la distribución es precisamente el negocio que mejor conoce y que pre-

Entrevista con Stephan Morais

CEO de TemaHome



P.- ¿Cuál es el secreto del éxito de TemaHome?

S.M.- Cuando entré en la empresa, a mediados de 2006, la empresa se enfrentaba al gran desafío proveniente de la entrada de China en la Organización Mundial de Comercio, y de los países del este en la Unión Europea, lo que incrementó el nivel de competencia en el sector. Esencialmente, fue el efecto de la globalización, que se sintió en todo el mundo en varios sectores, especialmente por el efecto China. Por tanto, Tema tenía dos opciones, o conseguía precios que fuesen muy competitivos con ese tipo de economías, o tenía que subir su nivel de calidad, apostar más en la innovación y en el diseño, y hacerse competitiva en otro escalón. Ese fue el camino que escogimos. A partir de 2006 y 2007 creamos un equipo de diseño muy fuerte que se convirtiese en referencia en Portugal y que tuviese la calidad internacional para después lanzar nuestra marca. Ésto ocurrió en 2007, cuando lanzamos nuestro nuevo catálogo, algo que llevaba tres años sin ocurrir, y que acabó por ser el factor distintivo del nuevo arranque de la empresa y de la conquista de nuevos mercados, que pasaron de 33 a 40 países.

P.- ¿Cómo se han desarrollado estos últimos años?

S.M.- Sentimos que hemos conseguido entrar en clientes de mayor valor añadido, abriendo muchos nuevos puntos de venta, colocando nuestras colecciones más interesantes y competitivas en un escalón más alto, dirigido a la clase media-alta. No somos inmunes a la crisis, pero si no hubiéramos hecho lo que hicimos, la empresa no habría sobrevivido.

P.- ¿Cómo está respondiendo el mercado español a su nueva oferta?

S.M.- Cuando entramos en España en 2006, el año anterior habíamos iniciado una red de agentes que no había funcionado muy bien, porque no teníamos la calidad o la variedad de productos que el mercado español quería. Lo que hemos hecho en los últimos dos años ha sido adaptar el producto y lanzar más produc-



Fotos: TemaHome

tos que ya se corresponden con los requisitos del mercado. Lo que tuvimos que hacer de nuevo fue re-estructurar la red de agentes y contratar personal propio. En esta fase ya estamos otra vez trabajando con una red de agentes a nivel nacional para entrar con fuerza este año con los nuevos catálogos. Actualmente estamos en España con cerca de cien puntos de venta, desarrollando un trabajo comercial muy intenso, de implantación de la marca y de los productos, y principalmente de las galerías TemaHome, lo que quiere decir que en la tienda del cliente ponemos un área asignada a TemaHome. Creemos que las galerías van a generar un aumento de las ventas de producto por m².

P.- ¿Hasta que punto la marca es importante?

S.M.- Es cada vez más importante, y es algo que ha sido muy abandonado en este sector en general. La gente no asocia mucho las marcas a los muebles, pero esto también pasaba en el sector de la ropa hace 30 o 40 años. Este cambio se está notando muy rápidamente en el sector del diseño.

Entrevista con Afonso Matos Viola

Presidente de Atena T



P.- Háblenos de la ode la empresa. ¿Han sido los objetivos de Atena T siempre los mismo?

A.M.V.- El sueño original era de hecho un sueño diferente de la realidad actual. Vivíamos en una época en que la sociedad caminaba más lentamente. Cuando comenzamos teníamos unas perspectivas de negocio a medio y largo plazo que serían inmutables, nada iría a cambiar.

Se da el caso de que esa idea estaba completamente superada, nosotros lo notamos a partir de los dos años. A partir de 1999 las cosas comenzaron a acelerarse, fue preciso repensar el futuro y tuvimos que adaptarnos a la realidad. Esta nueva realidad, en que los márgenes de beneficio bajan, exigen más productividad y más trabajo.

En esta situación de nuevas exigencias, nuestros clientes acabaron por bajar los precios programa que tienen con nosotros, y tuvimos que producir más para tener el mismo ingreso, a pesar de tener más gastos. Desde hace unos cinco años a esta parte la prestación de servicios conlleva a su vez una exigencia mayor de calidad.

Para nosotros, la calidad no es un coste, es una gran inversión de posicionamiento de mercado que nos garantiza mucho. Hoy, paralelamente a la calidad, comienza a existir una preocupación por la seguridad. La calidad y la seguridad son dos componentes en los que estamos invirtiendo.

P.- ¿En que momento deciden entrar en nuevas líneas de negocio?

A.M.V.- Estando en el mercado nos dimos cuenta que cada vez era más difícil com-

petir, había nuevos competidores en el mercado, nuevos players que tenían ideas nuevas, costes más reducidos, más competitivos que nosotros. Tuvimos que hacer algunas adaptaciones internas y después comenzamos a pensar que deberíamos entrar en otras áreas, incluso en algunas que no tenían nada que ver con las telecomunicaciones, pero que son áreas que nos gustaban, como por ejemplo el Medio Ambiente.


El caso del Grupo Visabeira, son dos empresas que están construyendo con nosotros una segunda fábrica de wood palets. Las dificultades que tuvimos con la financiación tenían que ver con el desconocimiento, porque era un concepto nuevo en Portugal, ya había wood palets en otros países, en los escandinavos, en el norte de Europa ya existían fábricas de wood palets, de hecho el mundo entero tiene fábricas de wood palets.

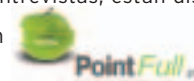
P.- ¿En qué momento comienzan a pensar en la internacionalización?

A.M.V.- Hace unos dos años fuimos a Angola. El año pasado, después de dos años de negociaciones, conseguimos vender teléfonos públicos a Angola Telecom. Este año van a llegar los primeros teléfonos públicos a Angola.

P.- ¿Cual será el volumen de ventas?

A.M.V.- Hablamos de un negocio que este año representa al menos un millón de dolares. Angola Telecom quiere dotar al país de teléfonos públicos para prestar un servicio a la población más desfavorecida, creo que llegará hasta los 10 o los 15 mil teléfonos. Éste es un negocio para cinco a seis años.

Este Reportaje ha sido producido por  quality media press
info@qmpress.com / El Reportaje, y las entrevistas, están disponibles en
www.qmpress.com / En colaboración con





Angola • Andorra • Austria • Bahrain • Belgium • Canada • Czech Republic • Colombia
Cyprus • Denmark • Dubai • Egypt • England • Estonia • Finland • France • Germany • Greece • Holland • Hungary • Ireland
Italy • Japan • Jordan • Kuwait • Latvia • Lithuania • Luxembourg • Malta • Mexico • Norway • Oman • Poland • Portugal • Puerto Rico • Qatar
Russia • Sweden • Switzerland • Saudi Arabia • Spain • United States