



DESAFIOS IBÉRICOS I.

*Energia e Indústria
Construção e Imobiliária
Distribuição e Logística*

SUMÁRIO

2 ENERGIA

Na Linha de Partida

Entrevista ao MARL
Entrevista à Schneider Electric
Entrevista à Tema

6 INDÚSTRIA

Exportações: a hora dos novos
Magalhães da indústria

A inovação face à guerra
dos preços

Entrevista à Esegur
Entrevista ao Grupo Navarra

10 IMOBILIÁRIA

Os operadores ibéricos apostam nas
alianças

Entrevista à Guialmi
Entrevista ao Grupo Bascol

13 CONSTRUÇÃO

Materials: Concentração
e futuras alianças no horizonte

14 DISTRIBUIÇÃO

Grupo Cota: um caso exemplar de
reconversão

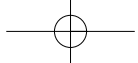
15 LOGÍSTICA

A Rangel leva a excelência
logística à península

16 ENTREVISTA Grupo TAP

SÁBADO 17 DE DEZEMBRO DE 2005

Este suplemento faz parte integrante da edição n.º 1729 do Expresso, não podendo ser vendido separadamente



Na Linha de Partida

Na expectativa da decisão política que ponha em marcha o esperado MIBEL - Mercado Ibérico de Electricidade -, os actores do sector energético preparam-se para a liberalização completa do mercado. Tanto em Espanha como em Portugal, os operadores dos sistemas da electricidade e do gás, os industriais, os distribuidores e os fornecedores de serviços multiplicam os seus investimentos.



Antonio González-Adalid
Presidente da Enagás



Carlos Costa
Administrador da Mec

Por seu lado, Portugal também vive com interesse os planos do executivo de José Sócrates, para desenhar um novo modelo para o sector energético luso.

Este prevê, entre outras medidas, o reforço da presença da petrolífera Galp na produção de electricidade face ao operador histórico nacional EDP, assim como um ambicioso plano de fomento das energias renováveis, especialmente eólicas. Advogando por uma maior transparência e competitividade entre as empresas, este Plano Energético inclui também a revisão de alguns licenciamentos para construir novas centrais eléctricas de ciclo combinado, atribuídas pelo anterior executivo tanto a corporações portuguesas como espanholas.

Consequência directa ou indirecta de tudo isto, o arranque previsto do Mibel no Verão passado foi de novo adiado. Quando entrar finalmente em vigor, em toda a extensão, conduzirá a uma liberalização total do mercado e permitirá a todos os consumidores eleger livremente o seu fornecedor de energia eléctrica, em toda a Península, sem entraves relacionados com o país de origem do fornecedor.

Apesar destas múltiplas transformações financeiras e políticas, em ambos os países, as empresas afinam a sua estratégia para enfrentar os novos



desafios. A ordem para ambos os lados da fronteira é para investir, fazer alianças e posicionar-se na corrida para a conquista de novos mercados, liberalização completa e a futura concorrência.

Trabalho feito

"Não há mercado ibérico sem mercado liberalizado" afirma Luis Atienza, presidente da Red Eléctrica de España. E acrescenta, "a essência do Mibel é um mercado organizado, sem discriminação para os agentes de qualquer lado da fronteira".

Uma parte fundamental deste mercado é a Red Eléctrica de España. Tal como a descreve o antigo ministro espanhol da Agricultura, "A Red Eléctrica é o transportador e o operador do sistema eléctrico espanhol, proprietário praticamente da totalidade da rede de transporte". Com efeito,

a Red Eléctrica não tem actividade na geração, nem na distribuição e comercialização.

Encarando o Mibel, Luis Atienza mostra a sua satisfação por grande parte do trabalho já estar feito, "revimos em alta o nosso plano de investimentos para os próximos cinco anos, até 1.900 milhões de euros. E quase duplicámos a capacidade de interligação com Portugal".

Para ele, "o elemento fundamental para construir o mercado é a interligação física. Em 2004, quase 20% da energia eléctrica portuguesa foi fornecida por Espanha, e 1% da energia espanhola por Portugal. O nível de interligação permite já um funcionamento de mercado muito fluido, e os trabalhos técnicos da REN - Red Eléctrica Nacional, o seu equivalente luso - connosco estão bastante avançados".

Os seus homólogos portugueses poderiam sem

proximidade com os operadores, com preferência para os grandes operadores no sector.

QMP: Quais são os pontos fortes do MARL?

RS: O MARL é um projecto enorme e muito importante para o país. O que nos interessa neste momento é posicionar o MARL como o centro agro-alimentar de referência em Portugal, é isso que estamos a transmitir nos nossos contactos com os operadores e grandes grupos económicos.

QMP: O que falta ao MARL para que seja considerado um centro de referência agro-alimentar em Portugal?

RS: Os investimentos estão praticamente feitos. Neste momento falta dar a conhecer o projecto, termos a aderência dos grandes operadores neste projecto. Percebemos que o nosso objectivo é ter um mercado abastecedor com determinadas características.

O que nos falta é ter mais operadores que nos permitam ter esse conceito de interligação entre as várias fases da cadeia de valor, o que é fundamental. Caminhar para uma lógica de grossista e não de pequeno retalhista e que as autoridades intervenham com um pouco mais de fiscalização.

Estamos dotados com todas as características de um centro agro-alimentar de acordo com a regulamentação comunitária sobre higiene e segurança alimentar. Todas as prestações de serviços conduzem ao atingimento desses objectivos. Precisamos que tudo isto seja fiscalizado.

QMP: Que colaboração pode existir entre Portugal e Espanha?

RS: Neste momento a colaboração é adequada, pelo menos encontramos-nos 2 vezes por ano nos congressos anuais.

É importante dar a conhecer que o Mercabarna foi a empresa que deu uma força acessória e acompanhou o projecto do MARL. O que foi aqui feito foi-o à imagem do que existe em Barcelona, não só a nível de concessão como a nível do espaço. Neste momento é quase um acompanhar do que se passa em Espanha. Em preços, estamos competitivos, temos alguma concorrência aqui à volta, mas é uma questão histórica e ao mesmo tempo saudável porque obriga-nos a ser competitivos.

QMP: Em que fase se encontra o projecto de privatização do MARL?

RS: Este projecto é recente, remonta à nossa entrada, em Junho. A viragem estratégica tem 4 meses, estamos a ser assessorados pela banca de investimento, estamos na fase inicial do projecto de avaliação, de estudos, esta fase termina em Dezembro. É do domínio público que a participação do Estado nas sociedades está à venda. É importante que possamos gerir as empresas e que as possamos tornar mais atractivas.

QMP: Quais os objectivos que gostaria de atingir até ao final do seu mandato em 2007?

RS: Equilibrar a empresa a nível financeiro, atingir uma taxa de ocupação plena e contribuir para que o MARL se afirme como o centro agro-alimentar de Portugal.



Adelino Silva Matos
Presidente da A. Silva Matos



Carlos Rocha
Presidente da Eurocabos

dúvida ratificar estas declarações, sem esquecer que o sistema eléctrico português representa uma quinta parte do sistema eléctrico espanhol, e o impacto da criação do Mibel, será obviamente maior para Portugal.

Com o trabalho feito do ponto de vista das infraestruturas, só falta o empurrão político das duas administrações, para que um mercado unificado de 55 milhões de consumidores ibéricos seja uma realidade.

Investimentos acelerados

Como no caso da electricidade, a existência de uma rede eficiente para o transporte de gás é extremamente importante na matriz energética ibérica. Esta rede é o suporte físico do mercado, sem a qual o mercado não existe.

Em Espanha, este papel de gestor é assumido pela Enagás. O seu presidente, Antonio González-Adalid, resume perfeitamente a sua missão, "somos um transportador de gás, portanto temos instalações de transporte de gás e de armazenamento, em alguns casos são plantas de regasificação, noutras grandes tubos. Pomos estas instalações à disposição dos nossos clientes, que são os compradores e vendedores de gás".

Como explica o carismático presidente da Enagás, "o que se fez em Espanha nestes últimos anos é um esforço de criação de infraestruturas muito importante. A Enagás está sistematicamente a investir 500 milhões de euros, todos os anos".

"Com a energia hidráulica, se não há água, usa-se gás; com a eólica, se não há vento, usa-se gás e quando falha uma central nuclear, usa-se gás também", explica sem malícia Antonio González-

Adalid. Daqui a sua importância para a continuidade do fornecimento eléctrico. São argumentos dificilmente rebatíveis por parte dos poucos cépticos face ao espectacular auge do gás natural em todo o mundo nos dias de hoje.

Posto isto, não é de estranhar que se tenha um compreensível sentimento de orgulho quando muitos visitantes estrangeiros da Enagás perguntam ao seu executivo número um, como foram capazes de lidar com uma procura que hoje é 50% maior que há três anos? "É um esforço único no mundo, quando comparado com outros países europeus, que nos olham com perplexidade", afirma González-Adalid.

Se bem que ainda não se fale de um hipotético equivalente do Mibel para o sector do gás, a Enagás prova estar também preparada para qualquer eventualidade. "Para se fazer um mercado ibérico de gás são necessárias duas condições", resume Antonio González-Adalid, "a primeira é que haja suficientes conexões físicas, e a segunda é que existam mecanismos de regulação mais ou menos homogêneos. A primeira há muito que está cumprida. Até à recente construção do novo terminal de Sines, todo o gás que Portugal consumia atravessava a Espanha, vinha pelo gasoduto do Magreb, entrava em Portugal por Badajoz e uma parte voltava pela Galiza". Quanto ao cumprimento da segunda condição, "seria necessário que as leis fossem semelhantes, homogeneizar a regulação", conclui prudentemente o presidente da Enagás.

Energias renováveis

Do sector energético depende a actividade de numerosas empresas, fornecedores de serviços, industriais, etc. Nele, um sem fim de empresas, muitas delas portuguesas, investem decididamente para poder obter um pedaço do suculeto bolo que representa os mais de 55 milhões de habitantes da Península e as suas crescentes necessidades energéticas.

A sociedade portuguesa Mec simboliza perfeitamente este são apetite. Fundada em 1985, a Mec teve origem na área das instalações eléctricas da Ensul, uma empresa de construção civil. Hoje está presente em numerosos negócios: energia, água, comunicação - instalação de redes fixas e móveis e multimédia -, ferroviária, sistemas de engenharia e informação geográfica, etc.

Relações sólidas e construtivas

Imobiliário e indústria. Dois sectores distintos. A mesma filosofia empresarial.

Gestão de projectos com perspectiva multidisciplinar integrada. Procura de soluções inovadoras. O Grupo Bascol aposta nas parcerias estratégicas, enfrentando os desafios do futuro com confiança.

Entrevista com Rui Serodio

Presidente do MARL, SA

Mercado Abastecedor da Região de Lisboa



QMP: Quantos funcionários estão integrados neste momento?

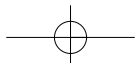
RS: Estamos a falar de 80 pessoas, entre os contratados efectivos e a prazo, mais dois prestadores de serviços de carácter permanente. Calculamos que para o ano conseguimos reduzir a massa salarial em mais de um milhão de euros. Isto traduz uma nova dinâmica que queremos dar ao projecto. A contenção de custos é um "chavão" da gestão, num projecto com dificuldades financeiras são muito importantes para nós os nossos recursos humanos. Temos que avançar rapidamente com esse processo de reestruturação. Até ao fim do ano penso que estará concluído. Ao mesmo tempo estamos a dinamizar a actividade comercial junto dos potenciais interessados, criando uma dinâmica de proximidade de toda a cadeia de valor, para proporcionar trocas entre a cadeia de valores. Claro que o mercado não está tão receptivo como já esteve e isso é fruto da crise que o país atravessa. Temos que lutar contra este contra-tempo porque temos condições óptimas no sector agro-alimentar.

QMP: O factor financeiro é o principal problema?

RS: Os dois grandes problemas traduzem-se numa estrutura de custos que não é equilibrada. Na generalidade, uma contenção de custos e de investimentos. Vamos efectuar uma revisão de todos os contratos, sobretudo dos grandes contratos de prestação de serviços que fazem a gestão diária do nosso mercado, reestruturação de recursos humanos e aumento de proveitos, mais

Quality Media Press: Quais as diferenças entre o que encontrou no início da sua actividade no MARL e o que esperava encontrar?

Rui Serodio: Eu entrei no final de Junho como presidente. Muito rapidamente apercebi-me de que existiam problemas de ordem financeira graves, fruto de uma evolução passada não muito feliz, com alguns erros de gestão. Essencialmente o primeiro a atacar é o desequilíbrio financeiro das várias sociedades, nomeadamente da holding e da MARL SA. As outras, com as medidas que estamos a implementar, estão equilibradas. O MARL é o ponto a atacar. Já sabíamos que iríamos encontrar este problema, mas encontramos igualmente uma situação que não era muito dinâmica. Temos alguns espaços vagos, a ocupação ao nível comercial transmite uma forte componente do equilíbrio financeiro da empresa. Neste momento estamos num processo fortíssimo de reestruturação, de contenção de custos, de reorganização da estrutura a nível de recursos humanos. A empresa deve funcionar com menos pessoas, aumentando a produtividade e a polivalência.



TURIPROJECTO
GRUPO DE EMPRESAS

Especialistas em Plataformas Logísticas de Qualidade

Edifício Turiprojecto
R. António Sérgio, lote D
2615-040 Alverca do Ribatejo - Portugal

Tel: +351 21 993 84 60 - Fax: +351 21 993 84 88
E-mail: tpi@turiprojecto.pt

www.turiprojecto.pt

O Grupo Turiprojecto é constituído por quatro empresas com uma intervenção sólida no Mercado. Somos detentores de uma experiência acumulada ao longo de 15 anos de actividade. Executamos soluções modernas de elevada Qualidade e nível de Inovação.

Oferecemos um produto "Chave na Mão". Para além disso, a flexibilidade das nossas soluções cria espaços únicos para instalações empresariais e adaptadas ao seu negócio.

O PROFISSIONALISMO, a EFICÁCIA, o RIGOR e a RAPIDEZ são os nossos princípios.

Promoção imobiliária	Construção civil	Fabricação de moldes	Electrónica

BASCOL
GRUPO

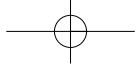
Rua dos Ratinhos - Torre de Vilela
Apartado 8035
3021-901 Coimbra
Portugal
T: +351 239 910 310
F: +351 239 910 311

www.bascol.pt

Global
source

Centro de Empresas do Taveiro
Estrada de Condeixa
3040-912 Taveiro - Coimbra
Portugal
T: +351 239 980 110
F: +351 239 980 111

www.global-source.pt



ENERGIA IBÉRICA

Carlos Francisco Diniz da Costa, Administrador-Delegado da Mec, explica "ainda que actualmente a nossa força principal esteja em Portugal, já estabelecemos algumas pontes com empresas espanholas".

Alguns êxitos recentes de empresas espanholas foram para ele, sem dúvida, uma fonte de inspiração. "Há alguns meses em Madrid", explica Diniz da Costa, "pude comprovar durante um encontro, que a energia eólica em Espanha havia criado trinta mil empregos em mais de 400 empresas. Se juntarmos isto à questão das necessidades energéticas e à redução da energia proveniente de combustíveis fósseis, a energia eólica seria uma solução muito interessante".

Até à data, no terreno energético, a Mec tinha sobretudo afirmado como líder nos segmentos da construção, gestão e manutenção de infraestruturas de gás natural, assim como uma empresa especialista em obras para linhas aéreas e subterráneas de média, alta e muito alta tensão.

Também presente na cogeração, a Mec embarcou num ambicioso plano de investimentos em novas fontes de energias renováveis: eólica, hidráulica, biomassa e solar fotovoltaica.

Como confirma o seu Administrador-Delegado, "os nossos esforços actuais estão claramente dirigidos para a energia eólica. Na energia hidráulica estamos a apostar em termos de construção e de serviços, como desenvolver e continuar o que já vimos a fazer desde há tempos na área da conservação".

Os nossos planos de fomento da energia eólica em Portugal são, sem dúvida, um incentivo para a Mec, como admite implicitamente Diniz da Costa, "Há que aproveitar o manancial de crescimento que temos agora em Portugal e aproveitar um novo espaço de desenvolvimento local para potenciar novos produtos, novas tecnologias, métodos e projectos. Uma empresa como a nossa pode ambicionar que a liberalização do mercado possa servir-lhe para ir mais além da prestação de serviços, para intervir em áreas de produção ou na área comercial".

O Administrador-Delegado da Mec reitera a sua abertura para examinar potenciais negócios com sócios espanhóis porque, "Hoje em dia,

quando se fala de mercado regional, já se considera a Península Ibérica, e quando se fala de mercado global, é o mercado mundial".

Investigação e desenvolvimento

Um industrial como Adelino Silva Matos, presidente do Conselho de Administração da A. Silva Matos, S.A., não necessita de ninguém para o convencer dos benefícios de uma maior expansão ibérica. Conseguiu muitos dos seus êxitos em território espanhol.

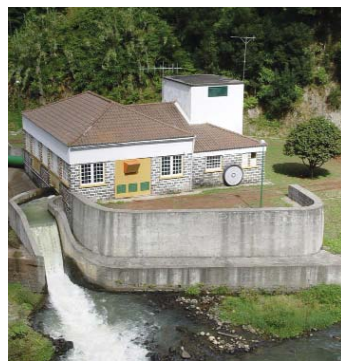
Fabricante e fornecedor de serviços, a A. Silva Matos dedica-se principalmente ao mercado de tanques para combustíveis GPL, GNL e outros gases, assim como cisternas para camiões, exportando para trinta países.

"A nossa entrada em Espanha ocorreu há cerca de 15 anos", recorda Adelino Silva Matos, "Foi um processo muito difícil, mas alcançámos os nossos objectivos ao fim de três anos e meio. Hoje somos vistos em Espanha como uma empresa de qualidade e temos como clientes praticamente todas as companhias petrolíferas instaladas em Espanha."

Além do êxito comercial, a sua empresa tem também uma associação com uma firma espanhola no segmento de venda de cisternas para camiões, exportadas para muitas antigas colónias portuguesas.

O Grupo A. Silva Matos fez dos investimentos em I+D uma prioridade e lançou-se num projecto de construção de equipamentos para produção de hidrogénio. Associada exclusivamente a investidores portugueses e alemães, o grupo luso assume sozinho o desenvolvimento de uma tecnologia de ponta muito complexa.

Desde Janeiro de 2005, participa também num consórcio europeu de investigação e desenvolvimento de um produto destinado à absorção de hidrocarbonetos. Trata-se de uma prometedora técnica com aplicações futuras, por exemplo para a absorção de petróleo derramado no mar, ao nível industrial. É um projecto impulsionado pela Comissão Europeia que engloba oito *pymes* europeias, entre as quais belgas, alemãs e inglesas, e em que o Grupo A.Silva Matos é a única portuguesa.



Verdadeira alma do Grupo, Adelino Silva Matos, engenheiro de formação, é um produto do reconhecido espírito empreendedor do Norte de Portugal. Na sua opinião, o futuro da A. Silva Matos está dependente do desenvolvimento do sector energético, "dentro de dez anos, espero que sejamos uma empresa conhecida no ramo energético, sem descuidar a componente metalomecânica pura, onde estão as nossas raízes.

A sua mensagem para Espanha é simples e espontânea, "há que criar sinergias entre os dois países para vencer desafios, que não são apenas

de Portugal e de Espanha, mas desafios ibéricos, e assim poderemos defender-nos a nível global".

Mercados próximos

Face ao mercado espanhol, os empresários portugueses escolhem quase sempre uma expansão progressiva, avançando pouco a pouco nas diferentes comunidades autónomas, com uma predilecção pela fronteira Galiza, Madrid e, frequentemente, a Catalunha, onde sentem maior receptividade e afinidade.

Entrevista com Enrique Valer Munilla

Director-Geral da Schneider Electric Zona Ibérica



QMP: Em jeito de introdução e apresentação da Schneider Electric Zona Ibérica, qual é o seu modelo de negócio e quais são as suas principais áreas de actividade?

EVM: Na Schneider Electric, em todo o mundo como em Espanha e em Portugal, definimo-nos como multiespecialistas nas áreas da distribuição eléctrica, controle de edifícios, controle industrial e automatismos. Operamos em quatro grandes mercados: Residencial, Edifícios, Indústria e Energia - infraestruturas através de determinadas actividades estratégicas: distribuição de energia eléctrica em média e baixa tensão, controle industrial, automatismos programáveis, controle de edifícios e serviços relacionados com estas actividades, por meio das nossas marcas Merlin Gerin, Telemecanique, Himel, Tac, Mesa e Eunea.

QMP: De que meios, materiais e humanos, dispõe o grupo na zona ibérica?

EVM: A zona ibérica conta, aproximadamente, com 3.200 pessoas e uns 100.000 metros quadrados destinados à produção, com oito complexos distribuídos pela geografia espanhola. No ano de 2004 alcançámos um resultado de negócios perto dos 800 milhões de euros.

A nossa sede está situada em Barcelona. Para prestar o melhor serviço a todos os clientes, contamos com sete direcções regionais, 49 delegações comerciais e um centro logístico em Sant Boi de Llobregat, Barcelona, a partir do qual distribuímos todos os nossos produtos em Espanha, Portugal, e em 35 países situados na América do Sul, África e Médio Oriente. Estes países são um exemplo da grande presença da

Schneider Electric no mundo, presente em mais de 130 países.

Quanto a Portugal, a sede é em Lisboa e temos cinco delegações. Portugal tem uma autêntica estrutura nacional, dirigida por José Almeida Barreiros, e conta com 213 profissionais.

QMP: Qual foi a sua trajectória profissional até chegar a dirigir a Schneider Electric Zona Ibérica, e que representa para si este repto?

EVM: Na qualidade de engenheiro industrial, entrei na companhia em 86, integrado na estrutura da Merlin Gerin, uma das associadas que deram lugar à Schneider Electric. Durante estes 19 anos desempenhei diversas funções nas áreas do Marketing, Industrial e Comercial; nos últimos sete anos, fui o responsável pela divisão de Energia e Infraestruturas, Média Tensão e Serviços, e há ano e meio que tenho a honra de dirigir os projectos da Schneider Electric na Zona Ibérica.

QMP: Por último, qual é a mensagem da Schneider Electric para os empresários e as empresas do sector energético e industriais? E para os nossos leitores?

EVM: Gostaria de transmitir uma mensagem de optimismo a este mercado e, se for pertinente, uma recomendação: que estejamos muito atentos ao que sucede à nossa volta, às expectativas e necessidades dos nossos clientes garantindo-lhes fiabilidade, qualidade e eficiência, porque essa é a única maneira de continuarmos a ser nossos clientes de forma permanente.

Com a sua confiança, e sendo merecedores dela, continuaremos a desenvolver-nos com êxito.

ENERGIA IBÉRICA



A trajectória da Eurocabos corresponde bastante bem a este esquema. Líder do mercado dos condutores eléctricos no segmento de instalações eléctricas de baixa, média e alta tensão e de telecomunicações, fornece uma extensa gama de cabos eléctricos e rede de dados.

O seu presidente, Carlos Ferreira da Rocha, estima que "há que crescer pouco a pouco, solidamente e não bruscamente." A sua estratégia "passa por constituir um núcleo de pequenas empresas que façam parte da empresa mãe Eurocabos e cujo crescimento futuro se fará em território espanhol."

Entrevista com Ricardo Cunha Vaz

Director Geral da Tema



QMP: Como foi a sua entrada na empresa? Encontrou algo de que não estava à espera?

RCV: Antes de entrar para a empresa eu já a conhecia e indirectamente já trabalhava com ela. Em 2000 juntaram-se 4 pessoas, formaram a MBO e compraram esta empresa à casa-mãe, a Norema. Esta empresa fabricava tudo para o lar excepto cozinhas. Aqui em Portugal tinha uma delegação que fabricava móveis para a casa. A MBO é controlada em 90% por 3 empresas institucionais. Em 2002 eu era Presidente do Conselho de Administração não-executivo. Muito recentemente foi necessário substituir o Director Geral da Empresa e fui eleito para o cargo. Esta empresa não é muito grande, falamos de uma facturação de 15 milhões de euros. 90% do nosso negócio é para exportação. Esta é uma situação não muito frequente em Portugal, que tem uma economia pequena de pouca base industrial. A grande vantagem desta empresa tem a ver com a diversificação de clientes, está presente em muitos mercados diferentes. A diversificação de mercados permite uma boa gestão do risco comercial.

QMP: Como se processou a adaptação da equipa para gerir este tipo de negócio?

RCV: O processo foi fácil, não havia uma interferência directa por parte dos accionistas. Os accionistas estavam preocupados com a parte financeira e com os resultados. Quando os resultados são satisfatórios torna-se tudo muito mais fácil de adaptar. Os produtos que TEMA comercializa hoje em dia são por trabalhar em parceria e muito ligada aos clientes.

QMP: Para que nichos de mercado trabalha a TEMA? O mercado ibérico é um mercado em fase de crescimento?

Presente com delegações em Barcelona, Madrid, Corunha, Málaga, Sevilha, Victória, Las Palmas na Gran Canaria e Palma de Maiorca, a Eurocabos conseguiu construir uma relação privilegiada com os operadores do sector da energia e das redes de dados. Como explica Carlos Ferreira da Rocha, "o ano passado comprámos um armazém em Madrid, onde tínhamos várias oportunidades, e agora estamos a crescer no mercado madrilenho. Este ano fomos às Canárias também para negociar a compra de outro armazém".

Diferente de outros sectores históricos da indústria lusa, como os têxteis, hoje ameaçados pela concorrência asiática, o fabricante de cabos mostra-se sereno, "nos mercados onde penetramos não creio que os produtos que vêm da China possam fazer uma grande concorrência. No segmento dos cabos, a matéria prima utilizada é o cobre e o alumínio, que são cotados a nível mundial, e o transporte a partir da China tem um valor muito elevado".

Contudo, confessa que ainda que em Portugal a sua empresa tenha "uma posição estável, há no entanto muito que fazer, temos que antecipar-nos à concorrência".

Tal como muitos dos seus homólogos da indústria de materiais e componentes, a Eurocabos está a preparar-se para uma verdadeira liberalização



Instalações do armazém central da Eurocabos, perto de Lisboa

do sector energético, com todas as oportunidades comerciais que possam daí advir.

Os próximos anos vão ter uma importância decisiva nos negócios da energia. A sobrevivência de muitas empresas face à concorrência internacional,

depende do incremento dos intercâmbios ibéricos. Unidos de coração ou aliados pela razão, joga-se nada mais, nada menos que o papel de toda a Península Ibérica como protagonista industrial e como pólo tecnológico de primeiro plano no panorama internacional.

MERCADO ABASTECEDOR DA REGIÃO DE LISBOA, S.A.

O centro agro-alimentar de Portugal

MARL - Mercado Abastecedor da Região de Lisboa, S.A.

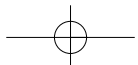
Lugar do Quintanilha
2660-421 São Julião do Tojal
Portugal

Tel. + 351 219 927 000
Fax + 351 219 927 087
E-mail marl@marl.pt

VISITE-NOS EM:
www.marl.pt

Rua da Serra, 654 - Folgosa (Maia)
Apartado 1176 - 4446-909 Ermesinde
T: (+351) 229 699 200 - F: (+351) 229 681 421
Email: marketing@rangel.com

www.rangel.com



Desafios Ibéricos I.

TRANSPORT & LOGISTICS

SOLUÇÕES LOGÍSTICAS GLOBAIS

Parceiro Logístico Global

- tecnologia avançada
- flexibilidade
- tracking and tracing
- fiabilidade e rapidez
- segurança
- cobertura ibérica

• tecnologia avançada

• flexibilidade

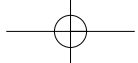
• tracking and tracing

• fiabilidade e rapidez

• segurança

• cobertura ibérica

Parceiro Logístico Global



Exportações: a hora dos novos Magalhães da indústria

Mais do que nunca, os industriais portugueses estão dispostos a enfrentar a concorrência internacional e a lutar para conquistar novos mercados externos. O objectivo prioritário é a Europa e, para muitos, o primeiro passo é a Espanha, a expansão directa e natural do seu mercado, prova de fogo das suas ambições externas.



António Oliveira
Presidente da Oliveira & Irmão

Pedro Sousa Pires
Director Geral da Farama

cobrimentos, os novos capitães industriais voltam a percorrer o mundo, voando de feiras e programas europeus para câmaras de comércio americanas e orientais, em busca de novos clientes. Nesta aventura, em que têm a primazia os países europeus e os de língua portuguesa, a Espanha ocupa um lugar especial.

Esquecendo as polémicas e os julgamentos a priori, e guiados pela vontade de ganhar peso, dimensão e competitividade, os industriais lusos vêm de forma pragmática como o mercado espanhol, apesar da sua extrema competitividade e por vezes exagerada agressividade, se pode converter numa das suas primeiras metas dentro do mercado europeu e o destino natural para os seus produtos, para conseguir um sítio nos seus complexos processos de globalização. Independentes, com associados locais ou através de aquisições, todas as vias são exploradas de ambos os lados da fronteira.

"Portugal precisa de investir mais em Espanha..." declarou o Presidente da República, Jorge Sampaio, num discurso proferido há uns meses no Instituto de Formação Empresarial Avançada de Lisboa, acrescentando "sobretudo através das pequenas e médias empresas, que constituem a maioria do nosso tecido produtivo, ... isso ajudaria a recuperar a Economia portuguesa."

Não se trata apenas de superar a excessiva dependência da procura interna, com as limitações que um mercado de 11 milhões de habitantes impõe, mas de tomar decisões estratégicas, melhorar a competitividade, aumentar a produção e, consequentemente, as exportações.

Hoje, como antes, na época gloriosa dos des-



Palavras que alguns empresários já vêm profirindo nos últimos anos, em quase todos os sectores da indústria. Especializados em sectores tão diversos como os moldes de plástico, cerâmica, loiças sanitárias ou a indústria metalomecânica, são um vivo testemunho de que não se resignam a uma hipotética desindustrialização de Portugal.

Fornecedor global

O Grupo Bascol, baseado em Coimbra, constitui um caso significativo. Esta empresa familiar, transformada nos últimos anos num pequeno império, abarca actividades em três grandes sectores: construção civil, imobiliária e indústria de moldes, plásticos e electrónica. A Bascol nos últi-



mos anos apostou fortemente nas potencialidades do mercado espanhol, como descreve Gabriel Bastos, Administrador do Grupo Bascol, "em termos industriais, o Grupo Bascol tem um volume global de mais de 100 milhões de euros, prevendo aumentar a facturação em cerca de 50% nos próximos dois anos. Temos operações em Espanha desde este ano no ramo da construção civil, através de uma associação com uma multinacional americana, líder em aparelhos de radioterapia."

Acrescenta também, "trabalhamos muito na área da imobiliária, individualmente ou com o Banco Privado Português - BPP -, de que somos accionistas e que no ano passado realizou um aumento de capital em Espanha. Através do BPP procuramos oportunidades de investimentos imobiliários em Espanha."

No entanto, face às restantes actividades da Bascol, o seu administrador não tem a menor dúvida de que "a área industrial é a que mais vai crescer". E explica "o mercado do plástico é um mercado em que a concorrência é muito grande, em que a capacidade para baixar os preços é enorme. A nossa ideia foi criar um conjunto de vantagens que nos permitem obter um valor acrescentado em diversas actividades, ao mesmo tempo que proporcionamos aos nossos clientes

um evidente ganho nas suas compras, transformando-nos no único fornecedor de uma gama completa de produtos."

Dando detalhes da actividade industrial, Gabriel Bastos explica, "temos um projecto que se chama Global Source, uma holding que tem uma grande afinidade com o mercado espanhol. Hoje trabalhamos para aproximadamente 400 empresas espanholas." Resume que "pretendemos ser um fornecedor global." Com efeito, a Global Source, cujo lema é "Inovar, Integrar, Industrializar", dedica-se principalmente ao fornecimento de moldes em todo o tipo e tamanhos, componentes plásticos, metálicos e electrónicos, e emprega mais de 300 trabalhadores. Ainda que, segundo Gabriel Bastos, "o mercado espanhol seja um mercado fechado, difícil e muito competitivo", reconhece, "encontrei nos últimos três ou quatro anos uma abertura muito diferente ao longo do território." Optimista, acrescenta: "Entendemos cada vez mais que o mercado ibérico é um mercado natural para as empresas portuguesas e penso que estamos a iniciar uma fase de relações estreitas entre os dois países que irá permitir um crescimento muito acentuado às empresas portuguesas."

Com o lema do Grupo Bascol muito presente, "rigor, qualidade e experiência", a única reco-

mendação do seu administrador aos seus homólogos é clara "existem nichos de mercado em Espanha em que as empresas portuguesas podem operar individualmente sem terem de se associar ou fazer aquisições, mas penso que se devem fazer sociedades com empresas locais" explicando que "uma das características do Grupo Bascol é a sua facilidade em fazer sociedades e através delas realizar vários negócios, ao mesmo tempo que diversifica o risco".

Adaptação aos gostos

Como reconhecem muitos empresários, é necessário uma alteração nas mentalidades e no pensamento para que as empresas portuguesas pensem em actuar mais no mercado espanhol; do mesmo modo, é necessário que os agentes económicos espanhóis se abram mais e aprendam mais com os seus vizinhos.

A prova deste empenho é a empresa Dominó, Indústrias Cerâmicas, S.A., criada há 17 anos. Num mercado tão competitivo como é o da cerâmica e em que a Espanha é um dos líderes mundiais, a Dominó, como explica Carlos Pereira, Director de Produção e Vendas, lançou-se no mercado espanhol com produtos inovadores e



mais elaborados, com uma colecção de modelos diferentes do que é habitual ver nas fábricas espanholas e que teve, de forma quase imediata, resultados muito compensadores."

Apesar de começar com a produção de pavimentos de grés de pasta branca, hoje a Dominó oferece uma gama muito diversificada de soluções decorativas para interiores e exteriores, que incluem os revestimentos de pasta branca e pavimentos de porcelana vitrada.

Não há segredos, mas sim receitas, como explica Carlos Pereira "fomos obrigados a desenvolver produtos específicos para o mercado espanhol e abordar a questão logística de forma diferente. Actualmente temos cerca de 80 clientes activos e três pontos de apoio logístico."

Satisfeito explica: "Em 2004 a Espanha foi o maior mercado de exportação para a Dominó e representou aproximadamente 10% do valor da facturação." Estes resultados reforçaram a convicção da Dominó para continuar a avançar na conquista do mercado vizinho, como assinala Carlos Pereira, "pretendemos consolidar a posição obtida crescendo em zonas onde a implantação é mais fraca, por exemplo, na Catalunha. Nos próximos cinco anos devemos duplicar os números que conseguimos em 2004."

Vocação europeia

A empresa Oliveira & Irmão, baseada em Aveiro, é igualmente um bom exemplo dos benefícios de ser um grande exportador, no caso de quebra da procura interna. Esta empresa, fundada em 1954, hoje 50% controlada por accionistas portugueses e italianos, tem como actividade principal a produção de produtos sanitários, e, em particular, de mecanismos sanitários de plástico para a indústria cerâmica e o sector da cons-

trução civil, ainda que também produza outros acessórios para cozinha e casas de banho, como cabines de duche, mobiliários e acessórios.

Como explica o seu presidente, António Oliveira, "exportamos 85% da nossa produção para a Europa." E embora lamente que "as empresas portuguesas não estejam preparadas para a concorrência agressiva europeia, assim como a desvantagem que é para Portugal a sua distância geográfica em relação ao centro da Europa e os consequentes custos de transporte", revela alguns passos seguidos pela sua empresa para ultrapassar estes obstáculos.

Fervoroso defensor de privilegiar acima de tudo o investimento em I+D, António Oliveira precisa "uma boa relação qualidade/preço: o produto tem de ter um preço adequado às expectativas do mercado e uma óptima qualidade, temos de ser melhores que os nossos concorrentes." E acrescenta: "temos que ter excelência a nível da logística de serviços, porque temos fábricas de produtos sanitários em vários pontos do mundo que dependem dos nossos produtos para a sua produção." Contudo, para António Oliveira, a importância de aumentar as exportações trata-se "de uma decisão estratégica, já que o mercado português é insuficiente para a maioria das indústrias. Nós produzimos quantidades muito grandes, que o mercado português não tem capacidade para absorver. Portanto, o aumento das exportações faz-se para aumentar a produção. Assim, somos o maior fabricante europeu de loiças sanitárias."

Ainda que a Espanha não seja o seu principal mercado, António Oliveira reconhece que "as exportações para o mercado espanhol estão a crescer. Dadas as suas características próprias, a solução para entrar em Espanha é comprar uma empresa ou arranjar um sócio." Para António Oliveira "não é viável um industrial pensar apenas no mercado português, tem também de pensar no mercado europeu."

Esforço recompensado

O mercado europeu conhece muito bem Pedro Sousa Pires, Director da Farama, Fábrica de Artigos de Arame, S.A. A empresa, criada em 1983, é líder do sector da metalo-indústria, fabricante de produtos de arame, tubo, chapa e barra de aço que se usam para fabricar, entre muitos outros produtos, carrinhos de compras, contentores e expositores de venda.

A Farama tem hoje uma forte presença a nível internacional com exportações para numerosos países europeus e outros como Marrocos, Turquia, Israel... Ainda que a França continue a ser o país que absorve 59% das suas exportações, o seu Director explica que "desde 2000-2001 estamos em contacto com clientes em Espanha. Há dois anos conseguimos entrar no mercado espanhol, que entendemos como uma continuação do mercado português. Fomos bem recebidos neste mercado, já que ao longo de dois anos tentámos entrar em Espanha de diversas formas, tanto directa, como indirectamente."

Sobre o futuro da relação das duas economias, Pedro Sousa Pires confessa o seu optimismo "não há nenhuma possibilidade de não estarmos relacionados. Portugal só tem a ganhar com esta relação. A globalização é um facto e se juntarmos Portugal e a Espanha, somos muito mais fortes para poder competir. Lamento que não haja uma maior abertura por parte da Espanha para o mercado português."

Sobre o futuro da indústria portuguesa, Pedro Sousa Pires acha "que há muitos exemplos de indústrias com êxito. Portugal deve ter uma base industrial forte", e acrescenta, segundo o seu ponto de vista, que "as indústrias deveriam unir-se para deixarmos de ser pequenos e sermos mais competitivos, e o governo deveria deixarnos trabalhar mais e apoiar mais a indústria e não tanto o turismo."

GRUPO EMPRIL
IMOBILIÁRIA

Rua Infante D. Henrique, 38 | 4050-296 PORTO | Tlf 22 207 46 70 Fax 22 207 46 79 Internet www.empril.pt | e-mail geral@empril.pt

T2 T3 T4 T5 Lojas

Edifício **BESSA PLATINUM**

Promotor: **IMO-SEIS**
T. 22 609 55 11
www.bessaplatinum.com

Posto de vendas

Albanização **Quinta de Vera Cruz**
Candal - V.N. Gaia

T1 T2 T3 T4 T5

Promotor: **citânia**
Posto de vendas
T. 22 371 31 49
www.empril.pt

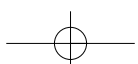
Visite **andar modelo**

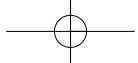
tema
Innovation & Design

Rua Azedo Gneco, 36 - 1350-036 - Lisboa - Portugal
Telephone 351 21 382 68 40 - Fax 351 21 382 68 59
E-mail: trend.furniture@tema.pt - Website: www.tema.pt

CACAROLA

NEM TODO O ARROZ É IGUAL





A inovação face à guerra dos preços

O sector agroalimentar ibérico luta para manter a competitividade à base da inovação e da especialização, sem esquecer a importância das marcas e da qualidade.



Rosinda Castanhas
Presidente da Vetagri

António Marques
Presidente da Valentim Marques

Em Portugal e em Espanha, os industriais enfrentam desafios semelhantes. O sector agroalimentar é considerado um mercado maduro, de crescimento moderado, no qual o auge das marcas brancas obriga as empresas produtoras a um maior esforço de diversificação com o objectivo de oferecer aos consumidores, cada vez mais exigentes, novos produtos com valor acrescentado.

Trata-se, portanto, primeiro, de consolidar as posições de cada agente no seu mercado doméstico e segundo, de lutar contra a concorrência externa antes de conquistar novos mercados de exportação.

Líder de mercado

Neste contexto, a empresa portuguesa Valentim Marques S.A. parece ter encontrado a fórmula para resolver esta difícil equação. Fundada em 1971, a Valentim Marques S.A. dedica-se à transformação e comercialização de arroz, massas e legumes através da marca Caçarola, familiar nas cozinhas das lares portuguesas.

Como explica o seu Presidente, António Marques, "em Portugal somos o número um, produzindo mais de 50% do arroz que consumimos no território". O que equivale a dizer, cerca de 60.000 toneladas de arroz branco em 2004.

A diversificação e uma maior inovação nos

produtos Caçarola, foram a chave para enfrentar as linhas brancas, como explica Marques: "fomos a primeira empresa portuguesa a lançar arroz aromatizado. Recentemente lançámos arroz selvagem e no segmento dos alimentos biológicos temos dois novos produtos, arroz biológico integral e arroz branqueado." António Marques atribui também o êxito da Caçarola a "uma estratégia de diversificação de produtos relacionados com o mercado das massas e dos legumes secos." No entanto, o arroz ainda representa quase 90% das vendas.



Foto: Valentim Marques

Fervoroso defensor da existência de um mercado aberto, o presidente da Valentim Marques critica "muitas cadeias que optam cada vez mais por só ter marcas brancas, sem deixar espaço para colocar outros produtos. Não estou de acordo com esta política." Como explica, "ou bem que se faz uma linha branca, ou se é líder, mas as segundas marcas são tão importantes como as outras porque permitem a concorrência e fazem com que o mercado seja mais aberto."

Em relação à potencial exportação dos seus produtos para a Europa, e especialmente para Espanha, diz-se aberto a qualquer oportunidade, ainda que confesse "penso que são mercados muito difíceis de penetrar, muito concentrados. Da

mesma maneira, várias empresas tentaram entrar em Portugal e só o conseguiram através da aquisição de empresas portuguesas, como é o caso da catalã Gallo."

Dedicado a consolidar-se no seu próprio espaço, o número um da Valentim Marques espera que no futuro, "gostaríamos de nos transformar numa empresa de outra dimensão. A médio ou a longo prazo, poderia haver algum crescimento para o exterior, em associação com empresas estrangeiras ou, inclusivamente, com a aquisição de alguma empresa."

Agressividade portuguesa

Outras empresas portuguesas conseguiram também manter o seu couro privado nacional e inclusivamente saltar para o internacional, graças à sua forte especialização em nichos de mercado muito especializados e competitivos.

É o caso de Vetagri Alimentar, S.A.. Fundada em 1983, começou com o segmento da nutrição animal, especialmente a comercialização de matérias primas, aditivos e suplementos nutritivos como leites de substituição e correctores mineralo-vitáminicos. Em 1990 criou uma segunda divisão de nutrição humana, dedicada à comercialização de ingredientes como produtos lácteos para a indústria alimentar.

Dirigida por uma mulher activa, Rosinda Castanhas, caso ainda pouco frequente no panorama luso, a Vetagri facturou 25 milhões de euros em 2004. Fez de "pela sua saúde" o seu lema e a chave do seu êxito, entrando neste nicho específico de complementos.

Como explica a sua Presidente "a divisão animal representa hoje 50% do volume de negócios, considerando que 30% das vendas se realizam já em Espanha. Este ano", acrescenta, "prevemos um crescimento da ordem dos 10 a 12%".



Foto: Vetagri

Para esta entusiasta empresária, "o maior crescimento da empresa deu-se a partir de 1990, precisamente quando dirigimos a expansão das nossas actividades para os mercados externos, especialmente para a Espanha, França e Holanda." "No princípio", recorda, "fabricávamos produtos para a marca do cliente, e após esta fase inicial, com a nossa própria marca."

A alimentação animal e humana no segmento de produtos relacionados com a saúde é "um sector", explica Rosinda Castanhas, "cuja regulamentação na qualidade dos produtos é extremamente exigente." Daí a importância de investir em tecnologia e de encontrar um sócio estratégico. No caso da Vetagri, como disse a sua presidente, "temos uma sociedade com uma empresa francesa, líder no seu país, e trabalhamos conjuntamente em áreas de desenvolvimento de novos produtos e assistência técnica."

A senhora Castanhas defende, com toda a naturalidade, uma maior abertura ibérica, "actualmente o mercado espanhol representa cerca de dez vezes o mercado português." Acrescenta ainda que "em Portugal as empresas espanholas entram num mercado de dez milhões de habitantes, em contrapartida nós entramos num mercado de mais de quarenta milhões de habitantes, com um poder de compra superior. Penso que há mais vantagens para as empresas portuguesas que consigam entrar no mercado espanhol." São argumentos suficientes que convidam todos os industriais ibéricos a não baixar os braços nem a guarda.

Entrevista com Luís Rodeia



Presidente da Esegur

QMP: Como explica o crescimento da empresa?

LR: A empresa Esegur nasce de um outsourcing do Grupo Espírito Santo. A Esegur nasce no dia 1 de Março de 1994 e em 1997 autonomizou-se do grupo. O primeiro ano foi de arranque e depois começou a crescer e ainda não parou. Nos primeiros anos - até haver outro accionista, no final de 2001 - a Esegur tinha atrás de si um nome sólido que é o Grupo Espírito Santo, que ajudou à nossa credibilidade.

Por outro lado, sempre tivemos uma grande preocupação com os nossos clientes. O nosso principal objectivo é sempre o cliente. Eu penso que numa empresa de prestação de serviços é sempre o cliente que prevalece em primeiro lugar - deve ter-se o cliente sempre satisfeito.

Nós só começámos a ter o transporte e tratamento de valores em 2002. Até esse ano nós dedicávamo-nos à vigilância humana, electrónica. O tratamento de valores surgiu depois. O

mercado português começava a sentir alguma necessidade de um terceiro operador no transporte de valores.

Quando o Grupo Espírito Santo abre o capital social da Esegur à CGD e aos CTT é precisamente para se começar a fazer o transporte de valores. Temos uma frota de 150 blindados para a cobertura total do território continental. Neste momento trabalhamos para a CGD, BES, BPI e BCP. Uma das nossas preocupações é o contacto com os nossos gestores de clientes para os manter informados, porque o cliente gosta de saber o que se está a passar com o nosso serviço.

QMP: Que importância tem o departamento dos recursos humanos?

LR: Desde o início que achamos que a competência do nosso pessoal é muito importante. Se nós dependemos dos nossos clientes, temos de prestar um óptimo serviço para que o cliente se sinta satisfeito. Desde o primeiro ano nós sempre distribuímos lucros aos nossos empregados.

Se eles estiverem satisfeitos o trabalho que desempenham é muito melhor, e eles são a nossa imagem.

QMP: Tendo em conta o tamanho da empresa, o mercado espanhol está dentro dos seus objectivos?

Entrevista com Avelino Gonçalves do Carmo



Presidente do Grupo Navarra

QMP: Quais são as perspectivas de futuro do Grupo Navarra, especializado em produtos de alumínio?

AGC: Neste momento estamos a fazer um importante investimento da ordem dos 5 milhões de euros. Trata-se de uma maquinaria que permitirá incrementar a nossa produtividade em cerca de 50%, e portanto sermos mais competitivos. Para que possamos trabalhar para a exportação, temos que ser muito mais competitivos, é um mercado muito mais agressivo. Só podemos defendendo-nos se produzirmos com uma qualidade muito elevada.

O nosso grande objectivo, actualmente, é entrar em força na Europa, em particular nos sítios onde temos agentes, como é o caso da Holanda, Inglaterra, França, e temos também dois colaboradores em Espanha, um na Galiza e outro no país Basco.

QMP: Diz-se que o mercado espanhol é muito proteccionista. Qual é a sua estratégia para entrar nesse mercado?

AGC: Temos conseguido encontrar as pessoas idóneas, com carteira de clientes. Somos competitivos e temos conseguido superar a concorrência existente, temos oferecido preços e produtos competitivos. Com os nossos dois colaboradores, os resultados têm sido muito bons. A Espanha tem uma economia muito melhor que a nossa, com uma população quatro vezes maior, mas estamos convencidos que esta batalha será ganha.

QMP: Do volume de negócios da empresa, qual é a percentagem do território espanhol?

AGC: Neste momento, a percentagem das exportações é de 8%, sendo 5% do mercado espanhol. O nosso grande objectivo é, dentro de um ou dois anos, chegar aos 20-25%. Creio que atingiremos este objectivo pois contamos com colaboradores idóneos a trabalhar conosco.

QMP: Que futuro vê no sector do alumínio e como afectará o Grupo Navarra?

AGC: Somos muito optimistas com a nossa actividade, já que o nosso sector duplicou nos



LR: Está no nosso horizonte partirmos para esse desafio. Nós estamos a considerar a hipótese de nos internacionalizarmos e, claro, ir para Espanha. Pensamos que aqui já não temos hipótese de um grande crescimento. Ao internacionalizarmo-nos temos que nos adaptar às realidades dos outros países e estamos a preparar-nos para isso.

Para além da internacionalização, nós precisamos de diversificar a nossa actividade. Acho que hoje em dia as empresas têm que diversificar a actividade. Neste momento temos um novo projecto onde vamos começar uma actividade nova, que é a gestão documental e de arquivo. Já temos óptimas instalações e em Janeiro de 2006 vamos iniciar este novo serviço.

QMP: Qual o sonho da empresa para os próximos 10 anos?

LR: Gostava que nos próximos 10 anos a Esegur se aproximasse muito das empresas líderes de mercado em Portugal. Hoje em dia não está muito longe de ser líder, mas ainda temos que trabalhar um pouco mais. Outro sonho que gostaria de ver realizado é a internacionalização da empresa. Para que a empresa continue a crescer como tem crescido até ao momento, espero que continuemos a ter o apoio dos nossos accionistas.



AGC: Creio que sim. Faz todo o sentido pensar desse modo, até estamos a considerar a possibilidade de considerar sermos uma "empresa europeia". Neste momento estamos a entrar no mercado espanhol, sem esquecer de forma alguma a Europa e os países africanos de língua portuguesa. Pensamos que em Portugal não haverá uma grande expansão, se bem que esse não seja o nosso objectivo. A nossa intenção é fazer uma grande expansão em Espanha.

QMP: Que mensagem particular gostaria de transmitir ao mercado espanhol e a Portugal?

AGC: A nossa empresa ainda pode dar uma grande contribuição no futuro. Estamos recém instalados em Espanha, com uma actividade variada. Começamos a ter uma organização mais completa, que nos permite pensar em instalarmo-nos em Espanha, não na área industrial mas na da comercialização. Por isso criámos a marca Navarra que irá englobar todas as empresas do Grupo, pois pensamos ser uma boa valia a empresa ter uma maior notoriedade.

QMP: Considera que no futuro a sua empresa poderá ser considerada como uma empresa ibérica?

Como empresa de capital nacional e familiar, outro dos nossos grandes objectivos é ultrapassar as duas empresas multinacionais que existem no mercado nacional.

Soluções para habitação

Um apartamento especial para um cliente exigente apartamentos T1, T2, T3, T4 e T5 www.vivernoluna.com

O 1º sucesso apartamentos T1, T2, T3 e T4 www.portasdoitejo.com

MADRILISBOA GrupoEmprendi

Para um bom começo de vida apartamentos T0, T0+, T1 e T2 www.parquedorio.com

Praca Duque de Saldanha Edifício Atium Saldanha 10º H - 1050-094 Lisboa Tel: 21 351 53 10 - Fax: 21 351 53 19 e-mail: geral@madrilisboa.pt

Comercialização PREDITUR - 21 892 25 60

PRÉ-FABRICAÇÃO

PAVICENTRO "damos forma ao progresso"

COMPETÊNCIA

DINAMISMO

INOVAÇÃO

RIGOR

INTEGRAÇÃO

<http://www.pavicentro.pt>

e-mail: pavicentro@pavicentro.pt

Naturorcimento

Qualidade acima de tudo.

O Naturorcimento oferece uma vasta gama de soluções verdadeiramente excepcionais para a sua cobertura, permitindo aliar a modernidade ao tradicional.

Dispõe de vários tamanhos, adequando-se a cada projecto. Com o Naturorcimento os materiais e a ecologia caminham de mãos dadas.

Venha conhecer as soluções Naturorcimento Ideais para a sua cobertura.

Cimianto

CORTES DA QUINTINHA TEL: +351 219 158 800
2801-503 ALHANDRA FAX: +351 219 158 899
alvará nº 12 e-mail: tecnicomercial@cimianto.pt
www.cimianto.pt www.naturorcimento.com

Mais soluções ao seu alcance

Cerca de **85.000** empregados em **130** países. **13.000** pontos de venda, **197** fábricas e mais de **10.000** M€ em resultados de vendas.

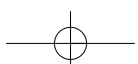
eunea

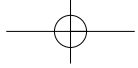
Merlin Gerin

Telemecanique

Schneider Electric

Building a New Electric World





Os operadores ibéricos apostam nas alianças

Ao contrário de outros sectores, o mercado imobiliário ibérico é já uma realidade concreta. Numerosas empresas portuguesas e espanholas desenvolvem juntas projectos e promoções, sobretudo em Portugal, um mercado menos saturado e mais aberto que o espanhol.



Manuel Luís Rouxinol
Sócio-Gerente da Empril



Armando G. Martins
Presidente da Fibera

Agilidade e ambição

Assim, a empresa Madrilisboa, cujo próprio nome comercial é uma alegação à cooperação ibérica, demonstra esta tendência para as associações empresariais a nível ibérico. Como explica Fernando Andréz, o seu Administrador-Delegado, "Madrilisboa surgiu há cinco anos de uma sociedade primeiro entre a sociedade portuguesa Worburn e o grupo espanhol Dico." Dico é um dos principais construtores do El Corte Inglés, para o qual realizou numerosos centros. "Começámos a estudar vários projectos e decidimos entrar juntos no Parque das Nações em Lisboa, com três projectos: Lua Rio, Lua Mar e Portas do Tejo" explica Fernando Andréz. "Para



Foto: Madrilisboa



Foto: Madrilisboa

O sector imobiliário está ainda muito longe de ter explorado todo o potencial de crescimento que oferece a proximidade ibérica. Do mesmo modo, é seguramente um dos sectores em que faz mais sentido fazer sociedades entre empresas de ambos os países devido ao elevado nível de investimento necessário, às complexidades burocráticas e às especificidades nacionais, que, no caso do mercado espanhol, são também regionais.

Esta opinião é partilhada pela maioria dos operadores, quando falam em estratégia de alianças para ganhar quotas de mercado e melhorar a sua competitividade face aos demais players estrangeiros.

Por um lado, ainda que se fale frequentemente dos riscos de saturação do mercado espanhol e de uma iminente, mas improvável explosão da chamada bolha imobiliária, muitas empresas portuguesas, ao contrário, pensam que continuam a existir boas oportunidades de negócio em Espanha. Trata-se de, para muitas delas, dar o salto definitivo para os mercados externos, começando pelo mais perto e, até, o mais dinâmico da Europa: o mercado espanhol.

Por outro lado, o factor que suscita mais optimismo, é, sem dúvida, Portugal oferecer um crescimento de excepção. Com preços mais acessíveis e uma oferta diferenciada de qualidade, é um mercado em mutação acelerada.

Por isso, Portugal tem muito a ganhar, em termos de criação de emprego, recuperação económica, aumento dos fluxos de investimento e turísticos. Milhares de espanhóis, como europeus, que procuram investimentos interessantes para a sua segunda residência, olham cada vez mais para o seu vizinho ocidental.

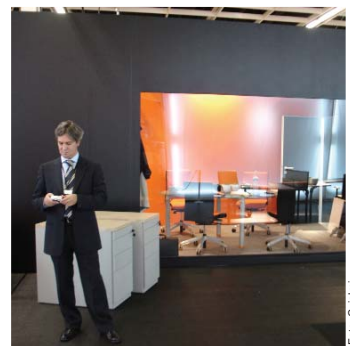


Foto: Guialmi

Madrilisboa actua no mercado residencial, comercial e de escritórios e dispõe de uma equipa multidisciplinar para, acrescenta Fernando Andréz, "desenvolver os projectos do principio ao fim." Após esta primeira experiência, também firmaram acordos semelhantes com outras duas empresas espanholas, o Grupo Azata, construtor de numerosos hotéis para a cadeia hoteleira NH, e o grupo Pinar, um dos gigantes espanhóis.

Segundo Fernando Andréz, uma das principais vantagens é que "desta forma Madrilisboa continua a crescer sem que seja necessário desembolsar todo o capital do investimento." Fortalecido com os primeiros sucessos e com um nome que

Entrevista com João Hernâni

Director Geral da Guialmi



Foto: Guialmi

QMP: Como descreveria a situação actual e as perspectivas para o futuro da sua empresa?

JH: A Guialmi está entre as principais empresas portuguesas de mobiliário metálico para escritório. Para caracterizar o seu modelo de negócio, destacaria cinco vectores fundamentais pela importância que lhes damos: eficiência na produção, uma relação de fidelidade com a rede de distribuição, uma política financeira conservadora, a procura sistemática do serviço, e uma política de concepção e desenvolvimento particularmente atenta às tendências mais actuais.

De um modo geral, a Guialmi dispõe dos recursos internos necessários, com excepção do trabalho desenvolvido no âmbito da concepção e desenvolvimento, para o que recorre normalmente a designers de renome. Os últimos projectos foram desenvolvidos pelo designer espanhol Toni Flores e pelos italianos Isabella Stefano e Paolo Favaretto.

Por fim, gostaria de destacar que a Guialmi está a trabalhar para o êxito do seu modelo de internacionalização. Neste contexto, a Espanha constitui um mercado importante.

QMP: Qual é a importância da Espanha para o desenvolvimento da sua actividade? Considera necessárias as alianças estratégicas?

JH: Na Guialmi acreditamos na integração progressiva das economias portuguesa e espanhola. No que respeita ao sector mobiliário metálico para escritório, existem excelentes empresas espanholas, a quem respeitamos. Diria, inclusivamente, que se encontram entre as melhores da Europa.

Para a Guialmi o mercado espanhol é, natu-

ralmente, importante e consideramos que as alianças estratégicas serão um factor a considerar cada vez mais. Até agora, temos estabelecido algumas alianças interessantes no sector da distribuição. Contudo, começámos em Espanha com a contratação de serviços de concepção e desenvolvimento de produtos e de instrumentos de promoção.

Em todo o caso, gostaria de destacar que na Guialmi não temos uma obsessão especial pelo mercado espanhol. Reconhecemos a sua importância mas entendemos que deve ser enfrentado num âmbito mais global, de ter uma presença digna e competitiva em diferentes mercados.

QMP: Que papel desempenham o design e a qualidade nos mercados do século XXI? Qual é a estratégia da Guialmi nesse campo?

JH: Consideramos que, no nosso sector, o design e a qualidade, tal como o serviço, constituem factores diferenciadores. Entendemos a importância do design não só do ponto de vista estético, mas também relacionado com a funcionalidade e a ergonomia. Contudo, não devemos dissociá-lo de um preço adequado, dado o aumento da pressão da concorrência global.

Na Guialmi temos vindo a investir recursos consideráveis para controlar estes factores, dada a importância que lhes conferimos. Por outro lado, consideramos que esta atitude é a principal responsável pelo acesso da empresa a outros mercados.

QMP: Como pode Portugal enfrentar a nova concorrência dos países de Leste?

JH: Quando abordamos este tema, somos tentados a considerar os baixos salários destes países como factor determinante de competitividade. Se partimos desse princípio, diria que, tanto em Portugal como nos países do Leste com que competimos, os salários têm vindo a aumentar, mas a vantagem manter-se-á por alguns anos. A resposta passa, naturalmente, por um aumento da competitividade do nosso país. Na Guialmi damos uma importância especial à melhoria da produtividade das nossas fábricas.

grupo navarra

A Marca do Alumínio
The Aluminium Brand

PORTUGAL · ESPANHA · FRANÇA · HOLANDA · REINO UNIDO · ÁFRICA

www.navarra-alu.com



Fernando Andréz
Administrador-Delegado da Madrilisboa



José António Carmo
Presidente do Turiprojecto

começa a soar com força no mercado, afirma que "o propósito do Madrilisboa é desenvolver conjuntamente projectos em Portugal, até à data essencialmente em Lisboa, na zona do parque das Nações e no centro de Lisboa, como também no Algarve."

Do mesmo modo, os seus sócios espanhóis encontraram uma solução que lhes permitiu agilizar a sua entrada em Portugal, pela mão de profissionais conhecedores dos meandros e da burocracia lusa e das características do mercado.

Quanto à expansão internacional da Madrilisboa, o seu Administrador-Delegado afirma que "de momento estamos a estudar a possibilidade de investir no Brasil, concretamente em



Foto: Madrilisboa

Fortaleza, com um projecto para 600 apartamentos e um campo de golfe". Quanto a Espanha, reconhece, "estamos a estudar vários projectos em Almeria, Valência e Huelva."

Fernando Andréz mostra-se satisfeito com esta relação mutuamente benéfica e assegura que "não vamos perder a oportunidade destes negócios irem para Espanha, sobretudo nas zonas turísticas, já que ali são maiores devido à dimensão de Espanha, o apoio das regiões e o desenvolvimento do próprio país."

A ambição confessada de Madrilisboa é "ser capaz de duplicar a nossa posição actual em cinco anos." Sem complexos nem preconceitos, descreve a sua experiência com os espanhóis, "tive várias surpresas positivas. Portugal é um país hospitaleiro, tranquilo e trabalhador e a Espanha apercebeu-se de que era um país que esteve parado durante vinte anos pela Revolução. Agora nota-se uma abertura por parte dos grupos espanhóis para investir e criar o seu negócio em Portugal, com as vantagens da língua, da moeda e da distância, muito curta para a rápida deslocalização."

Sinais positivos

Da mesma forma que foram os primeiros a sofrer os efeitos da crise, as empresas do sector imobiliário são também as primeiras a detectar os sinais de reactivação e aumento dos investimentos espanhóis.

Afirma-o Manuel Luís Rouxinol, Sócio-Gerente da Empril Imobiliária, que se apresenta "como uma empresa de gestão que centraliza a comercialização de várias empresas promotoras no sector imobiliário." "Creio", afirma Manuel Luís Rouxinol, "que a crise está em vias de ser superada e, com a penetração das empresas espanholas, percebe-se que a economia está a melhorar, que estamos numa fase de arranque."

Com efeito, as suas últimas visitas a Espanha foram bastante prometedoras, como ele próprio admite, "a nossa presença nas feiras em Espanha, aproximou-nos das empresas espanholas na área da mediação, da procura de terrenos e locais para outros investimentos. Já temos alguns projectos de grande dimensão em fase de conclusão."



Foto: Empril

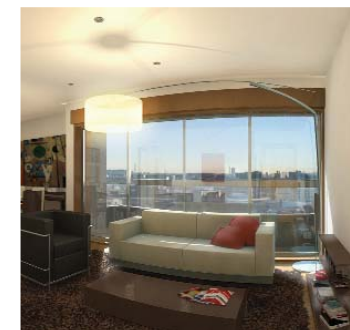


Foto: Empril

centimar mais a empresa e criar mais postos de trabalho."

A Empril Imobiliária está aberta para receber propostas do país vizinho, "devido à nossa receptividade, as empresas espanholas vão-se estender para Portugal, procurando um mercado alternativo, têm uma grande capacidade financeira e acabam por ocupar algum espaço."

"Hoje podemos dizer", conclui Manuel Luís Rouxinol, "que estamos num mercado global e as duas economias ibéricas têm que prosperar. Penso que há um equilíbrio, já que a uns convém o desenvolvimento e a outros a parte económica."

A contracorrente

Se bem que seja certo que, em caso de crise, o sector imobiliário, e em particular as áreas industriais e de escritórios, seja uma das primeiras vítimas dos cortes de investimento das empresas, algumas companhias lusas, graças ao seu alto grau de especialização, souberam remar contra a corrente e crescer fortemente nos últimos anos.

É o caso do Grupo Turiprojecto, nascido em 1990 a partir de uma empresa inicialmente especializada em engenharia e arquitectura. Como explica José António Carmo, o presidente do Conselho de Administração, "a nossa cultura é uma cultura de engenharia, com um grande número de engenheiros. Não nos consideramos construtores, mas sim uma empresa de engenharia. Sempre tivemos um grande número de engenheiros e técnicos, ao contrário de outras empresas maiores que a nossa. O nosso corpo técnico permite-nos resolver muitos problemas de competência técnica."

A Turiprojecto realizou cerca de 700 projectos, totalizando mais de um milhão de metros quadrados em centros e unidades empresariais, plataformas logísticas, edifícios de escritórios e armazéns. A forte especialização do grupo na área das plataformas logísticas é, sem dúvida, o seu maior valor, como reconhece José António Carmo, "quando há dificuldades, as empresas têm que rentabilizar os custos, reduzir os custos fixos através da logística." Por isso na Turiprojecto "temos estado em contracção e o ano passado foi muito bom."

espaçocota

cotacâmbios casaviola

Câmbios Bilhetes Jogos de sorte
Transferências Telecomunicações

WESTERN UNION JOGOS PANINOLA

52 lojas em Portugal

Tel.: + 351 218 824 748 / 49
Fax: + 351 218 824 70

Emails:
comercial@cotacambios.com
comercial@casaviola.pt

Grupo Cota
Rua da Madalena, 36 1100-321 LISBOA

oliveira & irmão
uma questão de bem estar

www.oliveirairmao.com

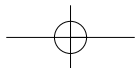
50 anos de actividade
340 funcionários

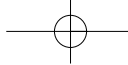
exportação para 30 países

1º fornecedor europeu de mecanismos de descarga para a indústria cerâmica
2º fabricante europeu de autoclismos

Varante da Cidade
Apartado 705
2629-851 Aveiro
Portugal

T: (+351) 234 300 300
F: (+351) 234 300 211
web: www.oliveirairmao.com
e-mail: oliveira@oliveirairmao.com





Entrevista com Gabriel Bastos

Administrador do Grupo Bascol



Europeia. Sem falar do sector residencial, há sectores como o imobiliário industrial e comercial que vão ser muito interessantes. Creio que existem importantes possibilidades de portugueses e espanhóis se entenderem nestes mercados e fazerem grandes investimentos. Também tenho notado, nos meus relacionamentos com a Espanha, interesse em investir no Brasil.

QMP: Actualmente há uma diferença acentuada nos comportamentos dos mercados imobiliários espanhol e português. Crê que de futuro ambos os mercados tendam a aproximar-se?

QMP: Como antevê o futuro do Grupo Bascol? Qual é o seu sonho para o grupo?

GB: O meu sonho é claramente desenvolver o sector imobiliário, transformando a Bascol num operador com grande conhecimento do mercado ibérico, analisando sempre as oportunidades do Brasil e alianças para o mercado do Leste.

Na construção, interessa-nos o mercado ibérico, queremos estar presentes tanto em Portugal como em Espanha, com uma empresa rentável.

QMP: Como é a cultura corporativa do Grupo Bascol?

GB: O nosso lema é Rigor, Qualidade e Experiência. Rigor porque queremos ser rigorosos em tudo o que fazemos, muito transparentes e sérios com os nossos clientes e o mercado.

Qualidade porque todas as nossas empresas estão certificadas. Experiência porque esta empresa foi fundada pelo meu pai, que é conhecido no mercado como uma pessoa muito honesta, muito rigorosa e que sempre promoveu uma cultura muito próxima duma cultura familiar.

O nível etário dos empregados das nossas empresas ronda os 32/35 anos, em que todos se sentem estreitamente ligados à empresa. A empresa teve sempre boas instalações, boas condições de trabalho. Por exemplo, aqui na sede temos sala de fitness, sala de jogos, refeitório, etc.

Fazemos isto para fomentar o corporativismo e o espírito de equipa.



Meliá Palácio da Lousã Boutique Hotel restaurado pela Bascol Construção Civil

Quando às oportunidades de negócio que representa a entrada de capital espanhol em Portugal e vice versa, o Presidente da Turiprojecto declara, "penso que não faz sentido, numa península como a nossa, haver uma separação tão forte entre países, quando a economia espanhola pode ser complementar à portuguesa. Não creio que haja perigo de invasão." E acrescenta, "temos vários negócios com clientes espanhóis e já nos associámos com uma empresa espanhola." Embora reconheça que "para entrar em Espanha as empresas tenham de ter alguma dimensão", acredita que "nos próximos anos teremos um escritório e vários negócios em Espanha."

Há trinta anos podia dizer-se, sem exagero, que o nível do mercado imobiliário ibérico estava próximo do zero. Desde então, o caminho percorrido foi enorme, como reconhece um empresário com um grande percurso como Fernando Andr ez, Administrador-Delegado da Madrilisboa que resume todas estas transformações com a simples fórmula, "atingimos o nível 8, numa escala de 0 a 10."

Riscos repartidos

Definitivamente, a grande maioria dos operadores imobiliários lusos, estando ou não presentes no mercado espanhol, tenham ou não clientes e sócios do outro lado da fronteira, mostram-se receptivos e abertos, sempre com uma atitude proactiva.

Neste sentido, Armando G. Martins, Presidente do Conselho de Administração da Fibeira, SGPS, S.A. traz-nos um último e interessante testemunho. Fundada em 1997, a sua empresa tem o centro comercial e de negócios Atrium Saldanha em Lisboa, como um dos seus projectos mais conhecidos e prestigiados. Para Armando G. Martins "do ponto de vista empresarial ibérico, a Espanha está muito forte neste momento, sendo possível realizar negócios ibéricos através de associações, e se Portugal e a Espanha se juntassem, transformar-se-iam numa grande potência europeia. Há que trabalhar neste sentido."

Com efeito, enquanto se declara aberto a qualquer solicitação de uma empresa espanhola neste sentido, a Fibeira acaba de provar a sua capacidade para fazer alianças internacionais. Associada a um sócio suíço, a Fibeira vai fazer o complexo Cascade Resort em Lagos, perto da Praia do Canavial.

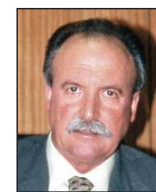
Recentemente, foi o próprio Secretário de Estado do Turismo de Portugal, Bernardo Trindade, quem se encarregou de colocar a primeira pedra no projecto, saudando os seus altos padrões em conformidade com o turismo sustentável. Este complexo de 14 hectares prevê acolher uma vintena de residências com piscina e 148 pisos em 11 blocos, além de albergar o primeiro hotel de cinco estrelas da zona, o Cascade Resort com 86 quartos, todos com vista para o mar.

Um balão de oxigénio para uma zona cujo brilho havia esmorecido um pouco nos últimos anos devido a erros de gestão e urbanismo. "O que a Fibeira pretende", assegura o seu presidente, "é continuar a desenvolver projectos de qualidade superior à média, em nichos de mercado muito específicos, para consolidar o nosso património e especializarmo-nos cada vez mais na imobiliária hoteleira."

Actualmente, tanto em Espanha, como em Portugal, os empresários do sector estão de acordo que quanto mais inovadores, flexíveis e especializados forem, mais possibilidades têm de entrar nos mercados externos.

Materiais: concentração e alianças futuras no horizonte

Os fabricantes portugueses de materiais de construção recomendam mais investimento em I+D, mais especialização e prevêem no futuro processos de concentração na Península.



Alberto Tomás Vieira Administrador da Pavicentro

Em muitas ocasiões, graças à sua dimensão, experiência, implantação geográfica e influência política, as empresas espanholas são claramente favoritas na adjudicação da maioria dos concursos e ofertas públicas, ainda que isso não signifique que não haja oportunidades para outros agentes. Efectivamente, a construção civil é seguramente o sector que mais recorre às subempreitadas, repartindo habitualmente as suas obras por inúmeros fornecedores.

É aí que muitas empresas portuguesas, especialmente os fabricantes de materiais de construção, fortes em experiência, tradição histórica e na boa reputação dos seus produtos, têm aproveitado o empurrão espanhol para entrar no país vizinho, quer através da subcontratação, quer através de sociedades.

Actualmente, tanto em Espanha, como em Portugal, os empresários do sector estão de acordo que quanto mais inovadores, flexíveis e especializados forem, mais possibilidades têm de entrar nos mercados externos.

Tecnologia e alianças

Segundo Alberto Tomás Vieira, Administrador da Pavicentro, empresa especializada em pré-fabricados de betão, com sede em Aveiro, "as empresas portuguesas que pretendam entrar no mercado ibérico, só o poderão fazer se se aliarem a uma empresa espanhola. Teremos de enfrentar o mercado ibérico e fazer associações para o abordar."

O sector de materiais para obras públicas necessita de ganhar peso e massa crítica para

À primeira vista, o sector da construção civil e das obras públicas em Espanha, apresenta-se como uma fortaleza intransponível para os operadores estrangeiros. Dominado por um punhado de grandes grupos, muitos deles gigantes mundiais, é um pilar da economia espanhola e um dos agentes do fabuloso crescimento do país nos últimos dez anos.



entrar nos mercados externos, que Alberto Tomás Vieira justifica por "em Portugal existir um grande número de empresas pequenas e esta realidade ser muito fragilizante. Esta pulverização em pequenas empresas está condenada num futuro muito próximo."

Para o empresário aveirense e para outros fabricantes lusos, há que caminhar simultaneamente para a concentração, a inovação e a especialização. O primeiro, como constata o administrador da Pavicentro, "não sendo a união das empresas nacionais uma cultura habitual, há que inverter a situação. É necessário criar movimentos de concentração, tecnicamente bem concebidos, que criem o músculo económico e financeiro necessário à competitividade." O segundo passo necessário é uma maior especialização, reforçada por investimentos em I+D e em tecnologia. Alberto Tomás Vieira explica que na

Pavicentro, "em termos estratégicos, temos o lema de criarmos nós próprios a nossa tecnologia" e acrescenta, "estamos organizados em termos de áreas geográficas, com quatro empresas que produzem pré-fabricados, três delas pré-fabricados de betão e a outra novas tecnologias G.F.R.C. - Glass Fiber Reinforced Concrete -, um produto composto por uma massa de cimento com fibra de vidro." A Pavicentro tem no seu activo obras de betão de alta precisão e longa duração para o Metro de Lisboa.

Consciente dos limites de um mercado muito competitivo e cíclico, a Pavicentro dirigiu-se para um ambicioso programa de diversificação no segmento das Telecomunicações. "Na minha opinião", explica Alberto Tomás Vieira, "creio que a médio prazo haverá uma acentuada redução do mercado das obras públicas em Portugal, quando as principais infraestruturas, como as estradas, estiverem concluídas."

Sem se referir à pressuposta provável redução nas ligações de alta velocidade com a Espanha, declara "pensamos que o ferroviário não terá o impacto necessário para reanimar o sector das obras públicas." Por isso a Pavicentro está a apostar fortemente nas Telecomunicações. Fornecedor da Portugal Telecom e da Vodafone, fabrica monoblocos equipados para a instalação das comunicações móveis e torres de suporte de antenas, shelters semi-subterrâneos, etc.

O administrador da Pavicentro, aliás bastante preocupado com as questões do meio ambiente, advoga sobretudo que a sua empresa "seja vista numa óptica de inovação, sempre atenta ao que ocorre à sua volta." A sua mensagem é simples, "obviamente que desejo fazer sociedades em Espanha e conquistar outros mercados." Para ele não se trata apenas do mercado ibérico, mas também do Magreb, dos países de África e do Leste da Europa.

Na sua opinião, "deveríamos desenvolver movimentos que conduzam à formação de associações para entrar nestes mercados, de forma a encontrar razões que importem a ambas as partes."

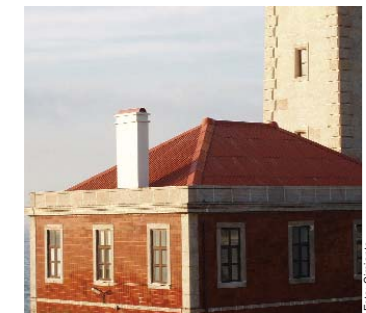
Mútuo descobrimento

Efectivamente, as ambições não desaparecem quando se passa a fronteira ou se atravessa o Rio Minho. Os empresários portugueses continuam a avançar na descoberta da Espanha, esperando que os seus vizinhos façam também o mesmo esforço de aproximação, intercâmbio e diálogo.

Neste sentido, Manuel de Oliveira, Presidente do Conselho de Administração da Cimianto - Sociedade Técnica de Hidráulica, S.A., dá-nos o seu testemunho: "iniciámos as nossas relações com Espanha há mais de dez anos, lentamente, seguindo uma clara estratégia que só teria sentido e seria viá-

vel neste sector de actividade, por uma questão de dimensão, se perspectivada numa lógica ibérica."

Fundada em 1942, a Cimianto produz chapas e acessórios para coberturas, revestimentos e tubagem para o abastecimento de águas e saneamento. Desde 2002 que comercializa produtos inovadores de polietileno para o segmento da limpeza.



Por toda a Península, milhares de casas particulares e de edifícios de todo o tipo estão protegidos contra as infiltrações, graças a alguns dos produtos estrela da Cimianto.

Como explica Manuel de Oliveira, "actualmente o mercado espanhol representa já 30% da nossa facturação e é um elemento vital para a nossa sobrevivência. Esperamos atingir uma situação de crescimento, em que 50% da nossa actividade seja realizada em Portugal e 50%, em Espanha."

O Presidente da Cimianto propôs-se entrar paulatinamente em Espanha, "procurávamos mercados que tivessem mais afinidade connosco e fomos encontrá-lo na Galiza, região que nos interessava estrategicamente por razões culturais e questões de mercado, de custo de transporte."

Prudentemente, Manuel de Oliveira pensa que a procura de uma dimensão ibérica não pode ser feita a qualquer preço, nem de qualquer maneira, "crescer por crescer não me interessa porque há que ter bom senso nestas questões." E explica dando um exemplo concreto, "antigamente fazíamos fossas sépticas em fibrocimento, mas os tempos mudam. Hoje o mercado tem as mesmas necessidades mas exige produtos em moldes plásticos. Para manter o nosso mercado, os nossos clientes e dar-lhes o que queriam, passámos a utilizar o plástico."

Para o líder da Cimianto, "a relação com Espanha é um empurrão para melhorar." Esta grande reactividade, acompanhada de uma profunda flexibilidade de acção, é sem dúvida o melhor cartão de visita de inúmeras pequenas e médias empresas lusas, principalmente no segmento dos materiais de construção.

GUALMI
mobiliário de escritório

Apartado 1
3754 - 908 Aguada de Cima
Portugal
00 351 234 660 600 (Tel.)
00 351 234 666 906 (Fax.)
gualmi@gualmi.pt
www.gualmi.pt

DOMINÓ
INDÚSTRIAS CERÁMICAS S.A.

Pavimentos e Revestimentos Cerâmicos

Zona Industrial de Condeixa
3150-194 Condeixa-a-Nova, Portugal
Tel.: +351 239 949 800
Fax: +351 239 949 809 / 239 942 259
E-mail: domino@mail.telepac.pt
www.domino.pt

Crta Onda Villareal
Camino Palmeral
12200 - Onda (Castellon)
Tel.: 0 034 964 626 529
Fax: 0 034 964 626 663

Polígono Industrial Bergondo Parcela H30
15165 Bergondo (La Coruña)
Tel.: 0 034 981 970 104
Fax: 0 034 981 970 105

Farama
Fabrica de artigos de arame s.a.

Com mais de 20 anos de actividade, integrada desde 2000 no grupo Caddie, a estratégia de desenvolvimento da Farama baseia-se na qualidade e flexibilidade. Para atingir os seus objectivos, a Farama conta com um conjunto de equipamento avançado e com uma equipa de profissionais experientes possuindo grande capacidade de resolução de problemas e encontro de soluções de acordo com as necessidades de cada cliente.

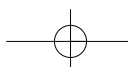
Alto do Forte, Apartado 77, 2636-901 Rio de Mouro, Portugal
Tel: +351 21 926 61 20 - Fax: +351 21 926 61 21 - E-mail: farama@farama.pt - www.farama.pt

vetagri
Sociedade Técnica de Hidráulica, S.A.

...alimente bem os seus animais.

MINERVET • PHYSIO PEP'S CORRECTORES MINERAIS-VITAMÍNICOS
VETALAC • DENELAC LEITES DE SUBSTITUIÇÃO E PRÉ-STARTERS
MILVET ESPECIALIDADES NUTRICIONAIS
PURELITE PRODUTOS DE HIGIENE

www.vetagri.pt | vetagri@vetagri.pt
Tojal - 3064-909 Cantanhede PORTUGAL
Tel: +351 231 209 900 - Fax: +351 231 209 909



Grupo Cota: um caso exemplar de reconversão



Rui Mascarenhas Santos
Presidente do Grupo Cota

Por um lado, a Cota mantém a sua actividade de câmbios e transferências, impulsionada através da associação estratégica que desde 2001 mantém com a Western Union, líder mundial de transferências de dinheiro.

Por outro lado, acrescentou à sua actividade clássica, quatro actividades principais. As três primeiras compreendem uma agência de viagens, um serviço de venda de bilhetes de espectáculos e outro de venda de telefones móveis.

A história do Grupo Cota demonstra, como poucos, que algumas medidas decisivas no processo da construção europeia podem supor tanto a sentença de morte para algumas empresas, como a sua espantosa reconversão.

Neste caso concreto, a entrada em vigor do euro foi o acontecimento decisivo. Líder desde 1991 do mercado português de câmbios e transferências, através da rede da Cotacâmbios, o Grupo Cota, como recorda o seu presidente Rui Mascarenhas Santos, "sofreu uma perda do volume de negócios de cerca de 55% com a entrada do euro em circulação." Contudo, e contra todas as previsões, conseguiu em menos de dois anos restabelecer as suas finanças e espera já lucros este ano.

Como é que esta dinâmica holding lusa conseguiu o que muitos negócios similares na Europa, inclusivamente maiores, não conseguiram evitar?

A quarta, e mais importante, é a reconversão de uma rede de estabelecimentos de venda de lotaria e jogos de azar, com as quais o grupo pretende concluir a sua reconversão. Após a aquisição da Casa Viola, uma empresa que tinha estabelecimentos de venda de jogo por todo o país, o Grupo Cota iniciou esta espectacular volta nos seus negócios. Hoje emprega 300 trabalhadores em 70 estabelecimentos no país.

Em colaboração com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, titular do monopólio dos jogos das Lotarias nacionais e europeias em Portugal, a Casa Viola recebe as apostas de milhões de portugueses nos jogos da Lotaria, Totoloto e do muito lucrativo Euromilhões.

A ambição de Rui de Mascarenhas Santos, "é reunir todas estas actividades no 'Espaço Cota'." Trata-se de um conceito inovador e único na Europa, de centros multi-serviços, a que, aliás, quer juntar a venda de medicamentos sem recei-



Foto: Grupo Cota

ta, caso as autoridades lusas aproveem o seu pedido de licença.

Fervoroso defensor da liberalização do mercado do jogo na Europa, o Presidente do Grupo Cota declara que "o recente êxito do Euromilhões em Portugal prova que tem que se mudar a legislação e criar jogos que tenham prémios muito mais elevados, não se justificando haver duas lotarias em Portugal."

Quanto à internacionalização do grupo, Rui Mascarenhas Santos afirma confiante, que no futuro "na questão dos câmbios e das transferências, gostaria de conciliar a nossa posição em Portugal com a extensão a outros países, porque temos as competências necessárias para o fazer."



Foto: Grupo Cota

O Brasil e os países africanos de língua portuguesa deverão ser os mercados com maior potencial.

Enquanto espera a inevitável caída das últimas fortalezas monopolistas europeias, Rui Mascarenhas Santos afirma "preparámo-nos para o mercado do jogo tendo sempre presente uma visão de futuro, para podermos acompanhar as transformações."

Através da sua singular recuperação, o Grupo Cota prova que a fatalidade não existe no mundo dos negócios. E ao mesmo tempo permite confirmar a Portugal que, apesar do seu tamanho relativo, o país também tem grandes ideias e experiência para partilhar com os seus vizinhos.

A. SILVA MATOS
METALOMECÂNICA, S.A.

- Reservatórios GPL
- Reservatórios GNL
- Reservatórios Criogénicos
- Contentores Gases Refrigerantes
- Reservatórios Combustíveis líquidos
- Cisternas rígidas e autoportantes
- Reservatórios Ar Comprimido
- Reactores e Permutadores Calor
- Construções soldadas em geral
- Reservatórios sob pressão
- Torres para Parques Eólicos

SEVA ESCURA - 3740 SEVER DO VOUGA - PORTUGAL
TEL 234.390.200 - FAX 234.390.201
INTERNET: www.asilvamatos.pt - EMAIL: info@asilvamatos.pt

DELEGAÇÕES - BRANCH OFFICES:
RUA PADRE AMÉRICO, 96 - 1º ESQ. - 1400 LISBOA
TEL 21.716.34.32 - FAX 21.716.34.22

INFANTA MERCEDES 96 - 3ª OFICINA - 28020 MADRID - ESPANHA
TEL 91.572.02.09 - FAX 91.572.21.23

ZONE INDUSTRIELLE DE CASABLANCA
40230 SAINT VINCENT DE TYROSSE - FRANCE

Fibeira:
Um Grupo Promotor Imobiliário e Hoteleiro por Excelência

Edifício Atrium Saldanha:
Praça Duque de Saldanha nº 1-11ª, 1050-094 Lisboa
Contacto: martine.pedro@fibeira.pt

Hotel Villa Rica:
Avª 5 de Outubro, nº 295 - 1600-035 Lisboa
Contacto: jorge.teixeira@fibeira.pt

MECI

Mergulho Eléctrico e Cables Industriais, S.A.

Energia
Valor para o futuro

| Eficiência, experiência e inovação na produção, transporte e distribuição de energia |

Água | Ambiente | Comunicações | Ferrovia | Gás | Geomática | Instalações Especiais

Intervenções em carga | Linhas aéreas | Manutenção | Produção de energia

Redes eléctricas | Subestações | Trabalhos em Tenebu | Urbanização

Rua de Fechos, 20
2820-512 Olegaria
PORTUGAL

T. +351 212 588 700
F. +351 212 588 720

info@mecei.pt
www.mecei.pt

Rangel traz a excelência logística à Península



Eduardo Rangel
Presidente do Grupo Rangel

Com o extraordinário aumento dos intercâmbios comerciais desde a entrada de Portugal e da Espanha na EU em 1986, o sector ibérico dos transportes e da logística conheceu uma transformação espectacular.

O grupo português Rangel, especializado em soluções logísticas globais, foi criado há 25 anos para acompanhar esta transformação. Tendo tido origem num simples negócio aduaneiro, a Rangel conta hoje com mais de 700 pessoas e dá emprego a outras mil indirectamente. Eduardo Rangel, o seu fundador, conta esta singular aventura empresarial, "começámos primeiro com o transporte de camionagem na Europa, depois o marítimo e aéreo, seguido do transporte doméstico, da logística e tudo o que tem a ver com stocks e armazenamento. Não se tratava apenas de investir em camiões, porque isso é muito fácil, mas de ter uma base tecnológica e um conceito."

Eduardo Rangel não teve dúvidas em percorrer meio mundo na procura deste conceito. "Fomos ver o que se fazia fora e havia muito pouca actividade na Península Ibérica, em relação ao que vimos nos Estados Unidos e na Alemanha."

"O nosso desejo era criar", acrescenta Eduardo Rangel, "uma empresa que integrasse todas as componentes das logísticas das empresas, que se ocupasse de todo o transporte tanto dentro, como fora das empresas."

Hoje líder nacional em serviços logísticos integrados, o Grupo Rangel conserva, contudo, uma flexibilidade surpreendente, chave do seu sucesso. Especialista para Portugal e para os arquipélagos da Madeira e dos Açores, os ramos do transporte terrestre internacional e do trans-

porte aéreo e marítimo cobre os cinco continentes. Há ainda que acrescentar os serviços de distribuição e embalagem, a oferta de múltiplos serviços de logística como armazéns e controlo de stocks, outsourcing e serviços aduaneiros.

Através da Rangel Expresso, está também estrategicamente associada ao gigante americano Federal Express em Portugal. Uma aliança que permite garantir as entregas urgentes em 215 países, entre 24 e 48 horas.

Desde a experiência na Expo 98 em Lisboa, a Rangel oferece também um serviço único de transporte e logística de mostruários e stands para feiras e eventos internacionais.

"Criámos este grupo para dar apoio em todas as vertentes, ser o braço direito das empresas", explica Eduardo Rangel, "queremos ser uma resposta para o mercado, independentemente da forma de transporte." O Presidente da Rangel descreve esta aventura empresarial, indissociável do carácter do seu carismático fundador, como "ter montado o Grupo como um Lego."



Foto: Grupo Rangel

Eduardo Rangel não duvida do futuro promissor deste conceito de logística integral. "Alguns sectores, como o automóvel, têm cerca de 90% de excelência na sua logística, mas muitos outros

ainda estão muito longe desta visão. Em Portugal há muitas pequenas e médias empresas que têm dificuldade na abordagem destas problemáticas, sendo muito conservadoras. Ao contrário do que se passa nos Estados Unidos, em que os empresários não fazem investimentos imobiliários preferindo investir em tecnologia, marketing e design." "Aqui", acrescenta, "primeiro investe-se tudo na construção da fábrica



Foto: Grupo Rangel

ou do armazém, acreditando que o bem imobiliário é uma mais valia, e depois sobra pouco para rentabilizar o negócio."

Convicto na sua acção pedagógica para modificar esta mentalidade, Eduardo Rangel fez da tecnologia a sua prioridade, "investimos cerca de 3% do volume de negócios em tecnologia". A Rangel espera facturar à volta de 75 milhões de euros em 2005.

O presente e o futuro têm uma única direcção: "Hoje temos negócios que desenvolvemos de forma intercomunitária, quer dizer, entre a França e a Alemanha, a França e a Holanda, etc. Queremos internacionalizarmo-nos mais."

Por isso declara-se um entusiasta adepto de uma maior integração ibérica e reafirma a sua



Foto: Grupo Rangel

completa disponibilidade para firmar sólidas alianças estratégicas com empresas espanholas. "Vamos alargar a nossa operação em Espanha para aumentar o nosso mercado e estamos a estudar um projecto de associação com uma empresa espanhola. Queremos também abordar a hipótese da nossa implantação em algumas das ex-colónias portuguesas, caso de Angola, onde podemos representar a Federal Express."

O seu repto imediato é a saída de uma parte do capital do Grupo Rangel, destinado à sua cotação na Bolsa Euronext de Lisboa, prevista para 2006 e 2007. Será um novo salto qualitativo, necessário para conseguir o financiamento da sua expansão, principalmente para Espanha e para o Sul da Europa.

Consciente das necessidades do mundo actual, em que a distribuição é um factor crítico para a competitividade, o presidente da Rangel confirma as vantagens de "oferecer aos seus clientes um único interlocutor, um único parceiro da logística externa."

Formado numa escola comercial do Norte de Portugal, Eduardo Rangel revela a vontade própria do homem que se fez a si mesmo e um fim faro para o negócio. Desde os primeiros passos como um modesto agente transitário, até às bodas de prata do Grupo, celebradas este ano, a amplitude do seu trajecto denota um incontestável talento para antecipar os movimentos do mercado e as necessidades dos clientes.

top | executive

Nunca um voo longo pareceu tão curto.

www.flytap.com

Voa mais alto.

TAP
TAP PORTUGAL
A STAR ALLIANCE MEMBER

Entrevista com Fernando Pinto

Administrador-Delegado do Grupo TAP



Foto: Grupo TAP



Foto: Grupo TAP

QMP: Que gostaria de destacar na estratégia da TAP a nível de destinos, e da recuperação da empresa nos últimos 5 anos?

FP: É necessário começar pela ligação que existe entre o Brasil e Portugal. Desde que começámos, há 5 anos, duplicámos o número de voos de Portugal para o Brasil, com óptimos resultados. O nordeste brasileiro teve um grande crescimento devido à sua elevada procura turística. Também conseguimos transferir algum mercado europeu para estes destinos. O Rio de Janeiro, e principalmente São Paulo, constituíram igualmente destinos importantes. O investimento português no Brasil tem aumentado em todas as áreas. Hoje quase 30% do volume de negócio da TAP é constituído pelos voos para o Brasil.

A África também foi um mercado muito importante para nós, devido à comunidade portuguesa aí existente. A Europa representa cerca de 40% do nosso volume de negócios. Desde que entramos no mercado do Brasil, fizemos um acordo com a Varig para algumas rotas, onde tivemos um crescimento muito forte. Assim, hoje disfrutamos de voos com quase 90% de ocupação.

Entendemos desde o início que precisávamos de uma Varig forte e, se possível, com um investimento de baixo risco. Estudaram-se várias soluções e entramos agora numa fase inicial em que se compraram duas empresas, a VEM e a

VarigLog. Esta medida foi tomada para que a Varig tivesse um adiamento face ao que estava previsto e assim se resolvessem alguns problemas do curto prazo.

QMP: Encara a possibilidade de ter dois hubs de saída internacional da Península Ibérica para a América Latina? Há espaço para dois centros de saída com esta dimensão?

FP: Acho que sim, porque esses tráficos aéreos estão muito divididos. O Brasil por si só representa quase metade do tráfico para a América Latina. O restante é composto pela América do Sul, América Central e a restante América Latina. São dois pólos muito nítidos, temos aqui o Brasil e a partir de Espanha comunica-se com o resto da América Latina. É uma ligação que é natural e que vai permanecer.

QMP: Desde 2002 que a TAP voltou a ter lucro. Como espera terminar o ano de 2005?

FP: Neste momento estamos com algumas reservas, devido ao elevado preço dos combustíveis. O tráfico cresceu consideravelmente, porém os custos também aumentaram. O valor dos bilhetes cresceu acima das expectativas, mas com um aumento de custos de 270 milhões de euros em combustível, é complicado apresentar resultados positivos.

QMP: O projecto da construção do novo aeroporto da Ota, perto de Lisboa, pode beneficiar ou prejudicar o Grupo TAP?

FP: A nossa prioridade é que se amplie a capacidade do aeroporto actual num curto espaço de tempo, para que se possa esperar pelo novo aeroporto. Chegará o dia em que este aeroporto estará congestionado e aí será evidente a necessidade de outro. O governo tem planos para a construção desse aeroporto, que esperamos esteja concluído em 2017.

QMP: Acredita num bom futuro para o sector da aeronáutica?

FP: As empresas aeronáuticas fizeram bem o trabalho de casa, como se costuma dizer. Hoje em dia têm custos menores, operações mais eficientes, voando para destinos que têm óptimos resultados. Mas ainda há muito por fazer em termos de ganho de eficiência. O preço do combustível ainda é um problema grave, encarecendo os custos dos voos. À parte isto, as empresas estão-se a desenvolver e a progredir muito melhor.

QMP: Está na presidência da TAP há 5 anos e vai estar mais 3. De que se sente mais orgulhoso?

FP: A grande descoberta da TAP é que com

estabilidade pode ir-se muito longe. Não podia haver estabilidade com um novo presidente em cada dois anos, no máximo, o que estava a prejudicar o negócio. Quando um novo presidente aprendia como funcionava a TAP, era substituído. O que nós trouxemos foi estabilidade. Foram os próprios trabalhadores, que são excepcionais, que lutaram pela TAP, com uma direcção que os ajudou a seguir no caminho correcto.



Esta reportagem foi produzida por Quality Media Press

Director de Produção: Francisco Martínez
Redacção: Noredidine Meterfi
Coordenadora de Produção: Fátima Lagarto
Design gráfico: Alexandra Nejdlová
Web site: Yago Martínez Rodríguez
Produção e Pré-press: Edimpresa
Impressão: Lisgráfica

A reportagem, assim como as entrevistas completas, estão disponíveis em www.qualitymediapress.com

A SEGURANÇA É A ALMA DO NEGÓCIO.

Mas, tal como almas, negócios há muitos. E só uma vasta experiência e conhecimento sobre cada um deles garantem a segurança mais adequada. A Esegur tem essa experiência, e seja na banca, comércio ou indústria, conhecemos cada sector tão bem quanto o nosso. Por dentro e por fora.

Não é por acaso que somos a maior empresa portuguesa de segurança privada.



ESEGUR
Segurança no seu negócio




Alvará nº 37 de 08/10/1999 do MAI