

## **Entrevista com AMR / Lizmontagens**

**Com quality media press para Expresso / El Economista**

**João Brito**

**Presidente do C. A.**

**ABRIGADA**

**Jorge Delgado Alves**

**Managing Director**

**Lizmontagens**

**Quality Media Press – Fale-nos um pouco das empresas do grupo.**

J.B. – A nossa actividade é muito pouco ibérica. Temos uma vasta actividade internacional neste grupo mas com muito mais incidências noutros mercados do que propriamente no mercado espanhol, no mercado português claro que temos actividade.

**Q. – As empresas AMR e Lizmontagens são completamente independentes?**

J.B. – Estas empresas são completamente independentes uma da outra.

**Q. – Alem de Portugal quais os países onde intervêm?**

J.D.A. – Nos últimos anos temos centrado a nossa expansão no mercado europeu. O mercado industrial continua a ser interessante. Houve a perspectiva até há uns anos atrás de que a industria pesada estaria em risco na Europa, mas o que é facto é que tem-se assistido nos últimos anos a um renascimento de projectos industriais na Europa. Nos temos vindo nestes últimos anos numa actividade europeia. A nossa actividade principal e aquela onde assumimos alguma liderança internacional é na montagem de fornos de vidro é um segmento de mercado dentro do nosso mercado de montagens industriais no qual podemos dizer que somos líderes na Europa, abrangido Europa e América Latina, mais concretamente o Brasil.

**Q. – Qual o volume de facturação da Lizmontagens?**

J.D.A. – No global devemos atingir os 120 milhões de euros de facturação.

J.B. – Convém explicar o relacionamento existente entre empresas. Há cerca de 10 anos atrás, a AMR e Lizmontagens tomaram a decisão estratégica de se internacionalizarem em conjunto, sendo à partida duas empresas concorrentes, nos mercados onde nos encontrávamos. Em 1997 começamos um programa de

internacionalização que nos levou a passar de uma facturação conjunta de cerca de 6 milhões de euros para hoje uma facturação conjunta para mais de 100 milhões de euros, em cerca de 10 anos de ligação. A nossa actividade internacional tem que ser entendida num contexto desta associação. Em que é que se traduziu essa associação? Traduziu-se em criação de empresas conjuntas para mercados e actividades que fomos considerando estratégicos em cada momento, algumas das vezes com outros sócios locais. Numa segunda fase para além de empresas criadas de raiz passamos para a aquisição de algumas empresas como estratégia para chegar a outras áreas de negócio que não tínhamos até ao momento. É fruto deste conjunto que hoje o grupo factura mais de 100 milhões de euros.

**Q. – Fora de Portugal qual o principal mercado actualmente?**

J.B. – Em termos de volume de facturação é França. Em França temos 3 empresas que facturam cerca de 50 milhões de euros. Nós temos um tipo de organização que se opta por duas vertentes. Uma em especialização em determinadas áreas de negócio é o caso dos serviços prestados à indústria do vidro. Temos uma empresa especializada nessa área, está localizada em França e que a partir daí trabalha os mercados internacionais.

J.D.A. – Os únicos mercados onde não temos feito um esforço é a China e os EUA.

**Q. – Qual o motivo de o mercado espanhol não ser importante para o grupo?**

J.B. – Nós temos uma filial em Espanha criada há 2 anos, em Madrid. Dentro do mercado europeu no nosso segmento de actividade Espanha foi praticamente um dos últimos em que tentamos entrar. A partida notamos desde o início uma certa resistência à entrada directa de empresas portuguesas. Passamos por cima da Espanha e tentamos conquistar primeiro o mercado europeu e agora no final entramos em Espanha. Nos estamos num segmento de mercado muito particular, muito restrito, as empresas neste segmento é um número pequeno. Desde o início que notamos uma certa resistência à nossa entrada no mercado espanhol, claro que desde há 2 anos em que estamos em Espanha temos tido sucesso na nossa actividade e com alguns clientes importantes.

**Q. – Como está a decorrer a vossa actividade no mercado espanhol?**

J.B. – Está a correr bem, desde há 1 ano para cá que estamos a tentar fazer uma aquisição directa em Espanha. Tal como fizemos noutros mercados europeus, entramos no mercado através do nosso know-how em termos de fornos de vidro e em Espanha igualmente. O próximo passo é diversificar da indústria do vidro para outras indústrias. Desde que entramos os nossos objectivos foram atingidos.

**Q. – É da opinião que o mercado espanhol é um mercado proteccionista?**

J.D.A. – Eu diria que não sendo um mercado institucionalmente proteccionista, é um mercado no qual a atitude das pessoas, dos compradores, é por natureza proteccionista. Não sentimos dificuldades a nível da legislação ou de exigências administrativas. Há uma protecção natural das pessoas ao seu mercado mais daquilo que encontramos noutros países, essa é uma realidade do mercado espanhol. No nosso caso, uma outra explicação para o facto de termos deixado o mercado espanhol para mais tarde, tem haver também com a nossa principal concorrência. No nosso sector podemos dizer que a nível da Europa existem apenas 2 grupos de empresas com actividade global, sendo que nós seremos o segundo em dimensão. O primeiro é um grupo controlado hoje por capitais espanhóis e por uma empresa espanhola embora na origem tenha sido alemã, é uma concorrência forte a nível global e muito forte em Espanha por ser o seu país de origem hoje.

**Q. – Qual o volume de facturação para o mercado espanhol?**

J.B. – O nosso objectivo quando começamos foram na indústria do vidro. Este ano iremos fazer entre 4 a 5 milhões de euros em Espanha. O mercado espanhol no total no nosso segmento de mercado deverá andar entre os 80 a 100 milhões de euros.

**Q. – De acordo com a vossa experiência no mercado europeu, o mercado ibérico é ainda uma realidade?**

J.B. – Nós olhamos para os nossos mercado de uma forma muito mais global, não raciocinamos em termos de mercado ibérico, dependendo dos sectores de actividade nós raciocinamos em termos de mercado global. No caso da indústria do alumínio que temos uma parceria especializada em que os mercados vão desde o mercado oriente, América central, alguns mercados da Europa. Se olharmos para a indústria do vidro a situação é idêntica mas um pouco mais abrangente. No vidro plano que é a parte onde somos mais fortes, nós seguimos os nossos clientes para onde eles estiverem, em países como a Rússia, o México, Venezuela.

J.D.A – Podemos dizer que nos últimos anos a realidade do mercado ibérico tem mais razão de ser, principalmente porque face à concentração industrial há bastantes mais clientes que tem não só uma presença no mercado português mas também em Espanha, podemos chamar ibérico. As grandes empresa originalmente portuguesas de embalagens neste momento são empresas ibéricas, tem uma presença forte igualmente em Portugal e Espanha, nesse sentido podemos considerar um mercado ibérico. Para nós a partir do momento em que passamos a fronteira passa a vigorar o mercado global.

**Q. – Quais são os segredos da competitividade? E do vosso sucesso a nível internacional?**

J.B. – O principal neste momento é o conhecimento das pessoas que trabalham connosco. Podemos dizer que neste momento o sucesso devesse às características das pessoas, ou seja as boas características do

povo português como a adaptabilidade, flexibilidade, capacidade de trabalhar com locais, capacidade de se misturar com as pessoas locais e ao mesmo tempo extrair alguma vantagem disso, integração.

**Q. – Podemos dizer que Portugal pode ser mais internacional que Espanha?**

J.D.A. – Uma das chaves do sucesso da nossa internacionalização tem haver com as dificuldades que encontramos no nosso próprio mercado. É um mercado que para além da desindustrialização que sofreu nos anos 70 e 80 obrigou-nos por necessidade a procurar outros mercados. Se olharmos para a maior parte das empresas e para a forma como o mercado está organizado em cada um dos principais países europeus, as empresas de maior actividade não sentiam a necessidade da internacionalização porque tinham mercados internos fortes.

**Q. – Como está o mercado português, ainda pode crescer?**

J.B. – É um mercado que no contexto do nosso grupo é um mercado residual, tem pouca expressão em termos de valor percentual. Representa hoje menos de 10% da actividade do grupo. Não é um mercado em crescimento, é um mercado em estagnação.

J.D.A. – Não nos podemos esquecer que o nosso mercado base e de origem é Portugal e tentamos sempre defendê-lo. Embora seja um mercado que tenha pouca expressão, a nossa apetência à internacionalização não nos vai permitir que percamos as raízes no mercado nacional.

**Q. – Quais os mercados para o futuro?**

J.B. – Esta crise financeira veio abalar os mercados num seu todo, mas agora continuará uma expansão no leste da Europa.

J.D.A. – O Brasil tem seguido na nossa actividade industrial este ano tem surgido com taxas de crescimento muito grandes, agora talvez com algum abrandamento face a crise financeira. Está fora dos nossos planos tentar o mercado asiático.