

# Portugalglobal

## SETOR DA ILUMINAÇÃO GANHA COMPETITIVIDADE COM A INOVAÇÃO

ENTREVISTA // **PEDRO ALMEIDA MATIAS**  
PRESIDENTE DO ISQ – INSTITUTO  
DE SOLDADURA E QUALIDADE

MERCADOS // **INDONÉSIA**

EMPRESAS // **INNOWAVE E NOESIS**



# Global Find

A sua localização empresarial  
à distância de 1 clique.



O **Global Find** é o motor de busca de localização empresarial, assente numa plataforma de Sistemas de Informação Geográfica (SIG) que, através de análise multicritério, permite ao investidor escolher a localização que mais se adequa ao desenvolvimento do seu investimento.



De acordo com os seu projeto, introduza os critérios de pesquisa e o **Global Find** encontrará os espaços disponíveis que melhor se adequam ao seu negócio.



Um serviço  
especializado  
para soluções  
à sua  
medida

Para uma decisão sustentada: **Toda a informação à distância de 1 clique.** Encontre, de uma forma fácil e eficaz, o espaço em Portugal que melhor se adapta ao seu negócio. Conheça as áreas disponíveis navegando pelo mapa. Temos à sua disposição serviços de *help desk* em **globalfind@globalparques.pt**

O **Global Find** é de acesso gratuito e está disponível em português e inglês e acessível em *smartphones* e *tablets*

**Global Find**, descubra-o em **globalparques.pt**



aicep Global Parques

Gestão de Áreas Empresariais e Serviços, S.A.

Rua Artilharia Um, nº 79 - 7º 1250-038 Lisboa T +351 213 827 750 Fax +351 213 860 900 globalparques@globalparques.pt www.globalparques.pt

# sumário



aicep Portugal Global

Portugalglobal nº101

setembro 2017

## **Destaque [6]**

Iluminação: empresas apostam na inovação.



## **Entrevista [18]**

Pedro Almeida Matias, presidente do ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade.



## **Mercados [24]**

Indonésia: oportunidades de negócio para as empresas portuguesas. Testemunhos das empresas Aptoide, EID, Ferbeck International e PCG Profabril.



## **Informação AICEP [46]**

Factos & Tendências, pela Direção de Produto da AICEP.

## **Notícias AICEP [48]**

## **Análise de risco por país – COSEC [50]**

Veja também a tabela classificativa de países.

## **Estatísticas [53]**

Investimento e comércio externo.

## **AICEP Rede Externa [56]**

## **Bookmarks [58]**





aicep Portugal Global

## AICEP mais próxima das empresas

A nova estratégia da AICEP, vertida no Plano Estratégico para o triénio 2017-2019, já está a ser implementada desde o início do mês e será apresentada publicamente na primeira semana de outubro.

Os objetivos estão definidos e queremos cumpri-los! Queremos uma AICEP mais próxima no apoio às empresas, mais focada e orientada para novos resultados e com uma forte aposta no digital. Queremos manter as exportações na rota de crescimento, captar novo investimento e continuar a valorizar a marca Portugal.

Acredito que o segredo do trabalho da AICEP está nas pessoas e por isso contamos com o empenho de todos para colocar em prática este Plano Estratégico. Colocar a Agência no epicentro da internacionalização da economia portuguesa, tornando-a mais forte, mais competitiva e preparada para enfrentar os desafios globais, eis o nosso desígnio.

Ao longo dos anos, o papel da AICEP tem evoluído e queremos continuar a acompanhar as necessidades reais das empresas e do país, prestando novos serviços e trazendo maior valor acrescentado às nossas iniciativas. Internamente, já foi comunicada uma nova organização, mais simples, para promover uma melhor coordenação das diferentes áreas e um melhor entrosamento com o Conselho de Administração de molde a que a comunicação com o exterior, com os empresários e as empresas, seja também mais eficaz.

Queremos uma AICEP mais simples, uma AICEP mais próxima!

A edição de outubro da revista Portugalglobal já será dedicada ao Plano Estratégico, com artigos de fundo e uma entrevista onde se explicará em detalhe todas as medidas que começam a ser aplicadas. Fiquem atentos!

**LUÍS CASTRO HENRIQUES**

Presidente do Conselho de Administração da AICEP

Revista Portugalglobal  
Av. 5 de Outubro, 101  
1050-051 Lisboa  
Tel.: +351 217 909 500  
Fax: +351 217 909 578

Propriedade  
**aicep** Portugal Global  
Rua Júlio Dinis, 748, 9º Dto  
4050-012 Porto  
Tel.: +351 226 055 300  
Fax: +351 226 055 399  
NIFiscal 506 320 120

ERC: Registo nº 125362

### Conselho de Administração

Luís Castro Henriques (presidente),  
António Silva,  
João Dias,  
Madalena Oliveira e Silva,  
Maria Manuel Serrano (vogais).

### Diretora

Ana de Carvalho  
ana.carvalho@portugalglobal.pt

### Redação

Cristina Cardoso  
cristina.cardoso@portugalglobal.pt  
Rafaela Pedroso  
rafaela.pedroso@portugalglobal.pt  
Anabela Martins  
anabela.martins@portugalglobal.pt

### Fotografia e ilustração

©Fotolia, ©Pixabay, Rodrigo Marques.

### Paginação e programação

Rodrigo Marques  
rodrigo.marques@portugalglobal.pt

### Projeto gráfico

Rodrigo Marques - aicep Portugal Global

### Publicidade

Cristina Valente Almeida  
cristina.valente@portugalglobal.pt

### Secretariado

Cristina Santos  
cristina.santos@portugalglobal.pt

### Colaboram neste número

Direção Comercial da AICEP, Direção de Produto da AICEP, Direção Internacional da COSEC, Mariana Oom, Modesto Castro, Pedro Almeida Matias, Rui Carmo.





# NOVO BANCO<sup>l</sup>

**As PME são  
uma referência  
para o país.**

**E há um banco que é a  
referência para as PME.**

As PME são o motor do tecido empresarial português e sabem que podem contar com o NOVO BANCO para as apoiar. Se ambiciona alcançar resultados no futuro, fale com o banco de referência das empresas portuguesas e conheça a oferta especializada e a equipa de gestores dedicados, que irão ajudá-lo a levar o seu negócio mais longe.

 Tesouraria  Apoio ao Investimento  Seguros  Oferta Especializada  Soluções de Recursos Humanos

**Criar valor para as empresas.  
Esta é a nossa marca.**

[novobanco.pt/empresas](http://novobanco.pt/empresas)

**NOVO BANCO<sup>l</sup>  
EMPRESAS**



# ILUMINAÇÃO

## EMPRESAS PORTUGUESAS APOSTAM NA INOVAÇÃO

A crescente competitividade do setor da iluminação obriga as empresas portuguesas a valorizarem cada vez mais os fatores criativos e a apostarem na incorporação de inovação e *design* nos seus produtos, para que consigam diferenciar-se a nível nacional e internacional.

Nos últimos anos, as empresas portuguesas do setor da iluminação têm apostado fortemente na internacionalização dos seus produtos. Assim, desde 2009, as exportações duplicaram. Atualmente, a indústria da iluminação portuguesa exporta 70 por cento da sua faturação total.

Composto por mais de 200 empresas e cerca de 3.000 postos de trabalho, o setor exportou, em 2016, os seus produtos para cerca de 133 mercados internacionais, entre os quais Espanha, França, Angola, Reino Unido, Alemanha e Estados Unidos da América.

A presença em feiras internacionais é fundamental para o sucesso global das empresas portuguesas deste setor,

uma vez que esta é a principal ferramenta de venda e permite obter novos contactos e novos clientes.

A nível internacional, as empresas portuguesas diferenciam-se pela produção de peças únicas e feitas à medida de cada cliente, bem como pelas produções limitadas e inovadoras.

No futuro, é fundamental que o setor revigore a sua aposta na formação profissional, promovendo a criação de cursos que desenvolvam as necessidades reais das empresas e que aportem as novas gerações com as competências indispensáveis à execução das principais funções de produção desta indústria. ●



# AIPI – ASSOCIAÇÃO DOS INDUSTRIAIS PORTUGUESES DE ILUMINAÇÃO

## A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SETOR

Fundada em 1997, a AIPI – Associação dos Industriais Portugueses de Iluminação tem, desde a sua génese, a internacionalização do setor em mente. Atualmente exporta 70 por cento da sua faturação total para diversos mercados externos, como França, Alemanha, Reino Unido e Estados Unidos da América.

O setor da iluminação em Portugal apresenta, como todos os setores ligados à fileira casa, duas faces distintas. Em primeiro lugar, as empresas que se internacionalizaram e alcançaram um reconhecido posicionamento internacional. Em segundo lugar, as empresas que não conseguiram ir além do mercado interno e que viveram uma crise sem precedentes desde 2009, tendo encerrado as portas. Contudo, a aposta na internacionalização foi uma generalidade da maior parte do setor: a quota exportadora do setor era residual no final dos anos 90 e atualmente ronda os 70 por cento da faturação total, tendo duplicado desde 2009.

Com mais de 200 empresas e cerca de 3.000 postos de trabalho, o setor da iluminação exporta anualmente mais de 100 milhões de euros.

Com a enorme diminuição na procura pelo retalho, a área dos projetos continua a dar bons frutos. Ainda assim, os projetos são mais trabalhosos de conseguir, exigindo uma extensa rede de *networking* e resultando em encomendas de menor volume por cliente. Mas é neste segmento que se encontra maior valor acrescentado, existindo uma grande aposta das empresas nesta área.

A estratégia da AIPI assenta essencialmente em dois pilares: na inter-



>POR **MODESTO CASTRO**,  
PRESIDENTE DA AIPI

nacionalização e nas parcerias. Na internacionalização como forma de contornar as limitações do mercado

**“Com mais de 200 empresas e cerca de 3.000 postos de trabalho, o setor da iluminação exporta anualmente mais de 100 milhões de euros.”**

interno; e nas parcerias para minimizar o *handicap* da falta de escala da maioria das empresas do setor, que se constitui como o principal obstáculo à internacionalização.

A AIPI tem contribuído para a abertura de portas a novos mercados, dentro e fora da Europa. Deste modo, orga-

nizamos anualmente um conjunto de ações de internacionalização cofinanciadas pelo Portugal 2020, como a presença nas maiores feiras europeias de iluminação e da fileira casa em Paris, Londres, Frankfurt, Milão, Valência, entre outros. Além disso, realizamos missões de prospeção comercial a novos mercados, como o México, Estados Unidos da América, Angola, Moçambique, Dubai, Casablanca e muitos outros.

Apostamos ainda na realização de estudos de mercado e *benchmarking* e no desenvolvimento do setor, através de parcerias, ações de formação e iniciativas para aquisição de novas competências nas áreas da comunicação e *marketing* e desenvolvimento de produtos.

A presença nas feiras internacionais é fulcral, uma vez que continuam a ser a principal ferramenta de venda, permitindo não só o contacto pessoal com os clientes existentes, mas principalmente a obtenção de novos contactos e de novas oportunidades junto de novos clientes.

Em 2011, criámos a marca LUZZA, que tem sido dinamizada quer em termos de comunicação e promoção, quer em termos de presença física em feiras internacionais. O propósito da marca é gerar notoriedade para a glo-

balidade do setor, de modo a que essa notoriedade possa atingir cada vez mais as marcas dos fabricantes.

A mensagem que tentamos passar na nossa comunicação internacional é a

uma feira ou uma deslocação internacional, os recursos humanos tornam-se simplesmente insuficientes. Esta falta de dimensão das empresas significa ainda que quase todos os recursos humanos estão dirigidos para



de flexibilidade e soluções à medida. Não podemos obviamente competir internacionalmente pelo preço nem pelas quantidades, pelo que a nossa diferenciação reside na rapidez de resposta às encomendas, na produção de peças únicas feitas à medida de cada cliente e em produções limitadas de valor acrescentado.

Os principais constrangimentos do setor português de iluminação passam pela falta de escala das empresas, uma vez que existem muitas micro e pequenas empresas a tentar internacionalizar-se. Estas empresas têm, para além do pessoal de produção, entre quatro a seis pessoas na parte administrativa que são uma espécie de faz tudo. Assim, quando há

a produção, negligenciando-se as vendas e o *marketing*, que hoje po-

**“O setor terá de continuar a apostar na internacionalização, através de presenças físicas em feiras da fileira casa e da integração em plataformas digitais de venda e marketing orientado.”**

demos afirmar, sem qualquer dúvida, serem áreas mais importantes que a própria produção.

A falta de profissionalização da gestão é ainda outra das lacunas das empresas do nosso setor, sendo que a solução neste caso passa pela natural passagem da propriedade da empresa para gerações já qualificadas a este nível e pela maior abertura do empresário a separar a propriedade da empresa da respetiva gestão.

O setor terá de continuar a apostar na internacionalização, através de presenças físicas em feiras da fileira casa e da integração em plataformas digitais de venda e *marketing* orientado. Como referi há pouco, dada a falta de dimensão das empresas e sendo as mesmas particularmente avessas a fusões e aquisições, a internacionalização terá que passar forçosamente pelo estabelecimento de parcerias que permitam gerar sinergias a nível de promoção e comunicação, sendo a AIPI que realiza essa ponte.

Para finalizar, é necessário reorientar a formação que é dada nos diversos cursos cofinanciados pela União Europeia e também deixar de financiar e incentivar um conjunto de cursos genéricos e sem aplicação prática no dia-a-dia das empresas. Assim, deve-se dirigir os amplos recursos financeiros que atualmente são gastos na formação profissional em Portugal para desenvolver competências de que as empresas realmente necessitam e que, hoje em dia, são cada vez mais raras na mão-de-obra que está disponível para trabalhar. No nosso setor existem inclusivamente algumas profissões, como por exemplo o lapidador, o latoeiro e o repuxador, em extinção e que são exercidas por pessoas de idade cada vez mais avançada, sendo por isso necessário que as escolas profissionais e os institutos de formação procurem estas pessoas e as capacitem para dar formação às novas gerações, garantindo-lhes uma empregabilidade quase imediata. ●





COOPERAÇÃO-CHAVE PARA  
OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS



第二十二屆澳門國際貿易投資展覽會

22<sup>a</sup> FEIRA INTERNACIONAL DE MACAU

22<sup>a</sup> MACAO INTERNATIONAL TRADE & INVESTMENT FAIR

[www.mif.com.mo](http://www.mif.com.mo)

澳門 威尼斯人

The Venetian Macao

19 - 21 / 10 / 2017



(853) 2882 8711



Sejam bem-vindos em participar!

ORGANIZADOR:



澳門貿易投資促進局

Instituto de Promoção do Comércio e do Investimento de Macau  
Macao Trade and Investment Promotion Institute

Website



MIF Wechat



PLPEX Wechat



葡語國家產品及服務展 (澳門)

EXPOSIÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS DOS

PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA (MACAU)

Portuguese Speaking Countries Products and

Services Exhibition (Macao)

— WWW.PLPEX.MO —

10.19 - 10.21

澳門 威尼斯人

THE VENETIAN MACAO

(853) 2836 6827 / 8798 9611

## CONTEÚDO DA ACTIVIDADE

### Exposição

Zona Especial do Centro de Serviços  
Comerciais para as PMEs da China e dos  
Países de Língua Portuguesa

Seminários temáticos relacionados  
com os Países de Língua Portuguesa

Encantos de Moda dos Países  
de Língua Portuguesa

Apresentação da cultura com  
caraterísticas dos Países  
de Língua Portuguesa

Degustação de comidas dos  
Países de Língua Portuguesa



## CASTRO LIGHTING

### UMA EMPRESA EM FORTE EXPANSÃO INTERNACIONAL

A Castro Lighting iniciou o seu processo de internacionalização há mais de 20 anos com a participação numa feira em Valência, Espanha. Desde esse momento, tem sido presença assídua em eventos de decoração e design em cidades como Londres, Paris, Milão e Frankfurt. As exportações representam cerca de 80 por cento do seu volume de faturação.

A participação nestes certames permite o estabelecimento de importantes contactos com atuais e potenciais parceiros e clientes, reforçando o posicionamento internacional da Castro Lighting como marca de excelência e de luxo. Em setembro, a empresa marca presença em duas feiras inter-

nacionais, a Decorex, em Londres, e a Habitat, em Valência.

A empresa aposta na diferenciação e adaptação nas formas de contacto com os diferentes países. Além da participação em feiras internacionais, são organizadas reuniões e visitas aos

clientes para que, de uma forma mais próxima, a Castro Lighting perceba as necessidades e acompanhe o crescimento dos negócios.

O acompanhamento das tendências e necessidades dos diferentes mercados tem contribuído para o fortalecimento



dos vínculos comerciais e para a validação como referência na produção de peças de decoração delicadas.

Os principais clientes da Castro Lighting são, na sua maioria, luxuosos *showrooms* e reconhecidos *designers* de interiores, que procuram iluminação sofisticada e elegante em localidades dispersas pelos continentes, como a Rússia, Reino Unido, Sri Lanka, Tailândia e Arábia Saudita.

O cumprimento das mais exigentes normas internacionais é uma vantagem acrescida, que permitiu finalizar diversos processos de certificação, como o SASO, específico para a Arábia Saudita.

Fundada em 1978, a empresa dedica-se à conceção e ao fabrico de peças de iluminação decorativa para interiores. O desenvolvimento do negócio fez surgir novas oportunidades para a aplicação dos conhecimentos adquiridos. Nos últimos anos, a empresa iniciou a produção de peças de mobiliário e acessórios de luxo.

**"A empresa aposta na diferenciação e adaptação nas formas de contacto com os diferentes países. Além da participação em feiras internacionais, são organizadas reuniões e visitas aos clientes."**

Perto da celebração dos 40 anos, a Castro Lighting está em forte expansão e conta atualmente com mais de 80 trabalhadores distribuídos pelas suas unidades no concelho de Gondomar. Em paralelo com um processo produtivo marcadamente artesanal, existe um investimento contínuo em



inovação que, com a aquisição de máquinas de avançada tecnologia, visa aumentar com eficiência a produtividade e ganhar vantagens competitivas face aos concorrentes.

A cultura para a criatividade e inovação reflete-se igualmente na contratação de pessoal qualificado e jovem, uma vez que a empresa tem uma relação próxima com instituições de ensino superior de diversas áreas de formação, como engenharia, *design* e *marketing*. Este fator tem tornado a organização atrativa como empregadora, pelo reconhecimento do seu dinamismo e arrojo. Por outro lado, o encontro entre os conhecimentos dos

artesãos experientes e o domínio da tecnologia pelos jovens proporciona uma evolução dos processos.

Os candeeiros, móveis e acessórios produzidos pela Castro Lighting são séries limitadas de peças com elevado grau de personalização, graças aos seus detalhes únicos e irrepetíveis talhados pelas mãos dos artesãos. O uso de materiais nobres, como o latão com banho a ouro de 24 quilates, mármore e cristal Swarovski, reconhecido mundialmente pela sua beleza e brilho distinto, confere valor acrescentado às peças. ●

# CLIMAR

## UMA PRESENÇA RECONHECIDA NOS MERCADOS INTERNACIONAIS

Especializada na conceção, desenvolvimento e produção de iluminação para interiores, a Climar exporta mais de 35 por cento da sua produção e pretende continuar a consolidar o seu posicionamento nos mercados internacionais, apostando nos segmentos profissional, alto e de luxo. Até 2020 tem como objetivo exportar mais de 55 por cento da produção.

Com 40 anos de atividade e um volume de vendas de dez milhões de euros, os principais mercados de exportação da Climar são os seguintes: França, Alemanha, Reino Unido, Emirados Árabes Unidos, Arábia Saudita, Angola, Moçambique e Canadá.

Os setores de atividade mais importantes para esta empresa são os hotéis, museus, centros comerciais, hipermercados, edifícios de escritório,

escolas e ainda iluminação específica para hospitais, estações de metro e iluminação industrial.

Atualmente, a Climar conta com uma equipa multidisciplinar de 150 colaboradores, sendo que cerca de 30 têm formação superior, e dispõe de duas áreas, uma com cerca de 28.000 metros quadrados, dos quais 12.000 metros quadrados são de área coberta, onde se localiza a sede e está toda

a sua produção, armazéns e área técnica de conceção e desenvolvimento. A outra, designada HAB 50, com cerca de 4.000 metros quadrados, dos quais 1.500 metros quadrados são de área coberta, é destinada exclusivamente à conceção e desenvolvimento de produtos de iluminação com assinatura de autor.

Ao nível da conceção e desenvolvimento, a empresa tem a sua própria







equipa de *design* e engenharia, bem como uma bolsa de criativos externos, tais como *designers*, *light designers*, arquitetos e decoradores de interiores, como o arquiteto Álvaro Siza Vieira, o *designer* Marco Sousa Santos, o *light designer* escocês Beau McClellan, a *designer* belga Pascale De Backer e o escultor Albino Miranda.

Na conceção e desenvolvimento de produtos da gama profissional, o *design* é fundamental. Contudo, os aspetos mais técnicos, como a eficiência energética, os elevados níveis de rendimento luminoso, a facilidade de instalação e de manutenção ou os parâmetros técnicos, como baixo encadeamento, são fatores extremamente importantes.

No HAB 50, espaço reservado à pura criação e *design*, as peças criadas e concebidas têm sempre uma identidade própria, caracterizada pelo autor que a concebeu e criou. Estas peças únicas, de séries limitadas ou de produção específica, poderão em alguns casos serem consideradas esculturas de luz, onde os contrastes de luz e de sombra, as reflexões conferidas pelo brilho de cada acabamento, as formas e *design* arrojados, os materiais nobres utilizados associados às mais recentes tecnologias de iluminação LED e os seus diversos sistemas de controlo, criam peças verdadeiramente diferentes e admiráveis.

A proximidade com as universidades, laboratórios e centros tecnológicos, associada à diversidade dos diferentes setores de atividade existentes no distrito de Aveiro e ainda as parcerias ou representações que a empresa tem com marcas como a Barrisol (França), a LedLinear (Alemanha) ou a Saco (Canadá), permitem uma evolução mais rápida e eficiente do *know-how*, com perspetivas e abordagens características de cada país, tornando mais fácil a compreensão e o ajuste à necessidade de cada cliente e de cada mercado. ●



# SERIP

## APOSTA NA ORIGINALIDADE PERMITE SUCESSO INTERNACIONAL

Criada em 1961, ainda com a designação de Mário J. Pires, a marca Serip começou a produzir candeeiros, utilizando vidro e bronze como matéria-prima principal. A aposta na diversificação e na criação de produtos únicos permitiu a exportação dos seus produtos para mais de 77 países, tornando-a um caso de sucesso a nível internacional.



ao reduzido preço de transporte. Em relação aos mercados extracomunitários, as taxas aduaneiras e o valor de transporte elevado colocam o produto num patamar que apenas a classe alta tem capacidade de comprar. No entanto, nestes mercados existe outro tipo de exigências que tornam o preço um elemento secundário, uma vez que este cliente procura um produto personalizado, feito à medida e único, independentemente do preço final.

Em 2017, a Serip pretende continuar a apostar na participação em feiras internacionais, que se constituem como o principal veículo de promoção da marca e do produto. Em termos estratégicos, aspira ainda consolidar a sua aposta nos mercados da Ásia e Europa. Por sua vez, relativamente a potenciais zonas geográficas, a empresa ambiciona explorar a diversificação em continentes como a América, a África e a Oceânia.

Um dos elementos de diferenciação face à concorrência é a definição de uma estratégia de difusão da marca Serip, com base na promoção através das lojas monomarca exclusivas, localizadas em zonas estratégicas, geridas e exploradas por representantes locais. Atualmente existem três lojas localizadas em Pequim (China), Jacarta (Indonésia) e Kiev (Ucrânia). Até ao final do ano, será

Com mais de 60 colaboradores, a Serip atua no sentido de integrar efetivamente os seus produtos em redes de negócios de elevado valor, potenciando um forte crescimento na internacionalização.

O segmento do cliente varia consoante os mercados, não existindo um per-

fil de cliente padrão. Assim, existem mercados onde não só a classe alta como também a classe média tem poder de compra destes produtos.

No caso do mercado comunitário, os produtos chegam a um preço médio, devido à proximidade geográfica, à ausência de taxas aduaneiras e



aberta mais uma loja em Singapura, numa das ruas mais luxuosas locais.

Como forma de diferenciação, a empresa tem apostado no desenvolvimento do *design* próprio, permitindo a apresentação de produtos próprios e originais. Desta forma, o produto é reconhecido pela sua originalidade e singularidade, minimizando a existência de uma comparação de preço.

Numa fase inicial, a empresa adotava um conceito exclusivamente clássico. Contudo, no início da década de 90, e em simultâneo com o início do seu processo de internacionalização e uma crise da indústria vidreira em Portugal, a Serip sentiu a necessidade de mudar o rumo da produção, criando um produto diferenciador e com um *design* único, inspirado na natureza e com um posicionamento no mercado ao nível médio/alto.

Após 55 anos de existência, o conceito de *design* da Serip consiste em formas



orgânicas inspiradas na natureza, sendo que os formatos redondos, em espiral e desproporcionais, definem de forma imediata as peças Serip como “Iluminação Orgânica – Organic Lighting”.

Atualmente, a empresa procura, em cada peça que é concebida, a criação de uma escultura de iluminação, produzida artesanalmente, gerando um produto de qualidade única.

Num mundo focado maioritariamente na simetria, padrão e monotonia, como resultado da produção mecânica e industrial, a empresa distingue-se com conceitos de diferença, unicidade e contraste. Devido ao intensivo processo artesanal, nunca são produzidas duas peças iguais, sendo que cada peça produzida é uma obra de arte única e distinta.

Em 2016, a empresa registou um crescimento de 278 por cento do seu volume de vendas, face a 2011, e foi distinguida pelo segundo ano consecutivo como PME Excelência 2016, um marco representativo do crescimento e consolidação de resultados num contexto económico exigente. ●

 [www.serip.com.pt](http://www.serip.com.pt)

# Love A FAIR

**When heart meets business.** Em cada encontro, um ambiente eletrizante. É então que se cruzam o ator global e os heróis locais. Nesse instante, nesse local, abrem-se ao mundo novíssimas perspectivas. E o negócio transforma-se em sentimento:

[www.messe-duesseldorf.de](http://www.messe-duesseldorf.de)

## VALDITARO

### PERSONALIZAÇÃO GARANTE SUCESSO ALÉM-FRONTEIRAS

Fundada em 1988, a Valditaro, empresa portuguesa que cria, desenvolve e comercializa peças de iluminação decorativa de interiores, exporta 80 por cento da sua produção anual para diversos mercados externos, como o Reino Unido, Alemanha e França.

Como forma de garantir a sua sustentabilidade, a Valditaro procurou, desde cedo, orientar a sua atividade para os mais variados mercados externos, onde a procura pelos seus produtos e serviços de personalização e desenvolvimento especializado para projetos e coleções é muito maior.

Assim, participa ativamente nas principais feiras internacionais de iluminação, nomeadamente na Maison et Objet, na Euroluce e na Light + Building. Estas participações possibilitam o contacto com atuais clientes e fornecedores, bem como com potenciais parceiros.

A Valditaro é especialista na transformação de materiais naturais, através do recurso a processos tradicionais de acabamento. A cerâmica, a madeira, o metal e o tecido são assim a base de trabalho da empresa.

A volatilidade do mercado, as crescentes exigências do consumidor e a incessante procura pela diferencia-

ção e qualidade obrigam a empresa a apostar na diversificação dos materiais utilizados e no controlo dos elementos-chave da cadeia de valor, adotando premissas de mudança e de adaptabilidade. Desta forma, procura apresentar produtos e serviços que excedam as expectativas e garantam a satisfação dos seus clientes, recorrendo a uma política sustentável de respeito pelas pessoas, pelo ambiente e pelos valores, segundo princípios de seriedade, rigor, dedicação e sentido de justiça.

A extrema importância e precisão do processo criativo e de desenvolvimento de novos produtos surge como elo fundamental de ligação à diferenciação com que se pretende afirmar no setor. A organização da produção, recorrendo a processos de *lean manufacturing* e planeamento por objetivos, garante a sustentabilidade e o nível de serviço prestado.

Para o futuro, a Valditaro tem como objetivo definir-se como especialista no mercado *contract* e de retalho, nos quais as suas capacidades de desenho e produção são constantemente postas à prova. Além disso, pretende continuar a apoiar-se num conjunto de valores essenciais para o bom cumprimento das metas propostas junto dos seus clientes e da sociedade, como a responsabilidade, a qualidade, a criatividade e o justo valor. ●





## VILLA LUMI

# UMA MAIS-VALIA NO SETOR DA ILUMINAÇÃO EM PORTUGAL E NO MUNDO



Com mais de 70 anos de experiência no setor da iluminação, a empresa portuguesa Villa Lumi exporta mais de 60 por cento da sua produção. O seu principal mercado é o Reino Unido, tendo, no entanto, clientes por todos os cantos do mundo.

Como consequência deste crescimento externo, a Villa Lumi estabeleceu uma estratégia de internacionalização baseada na seleção de agentes comerciais localizados nos diversos mercados externos.

Além disso, é detentora da certificação CE e UL, essenciais para as perspetivas

internacionais. Assim, a empresa visa cada vez mais a internacionalização da marca e dos seus produtos.

A aposta na inovação é uma constante, sendo que a sua forma de inovar passa pela adaptação a cada mercado e a cada cliente. Por isso, a Villa Lumi apresenta uma oferta cada vez mais diversi-

ficada, adaptada a gostos e tendências particulares, procurando sempre a máxima satisfação dos seus clientes.

A história da Villa Lumi inicia-se em 1941 quando Floriano Ferreira da Silva, que já trabalhava o vidro, sonhou ter a sua própria empresa, tendo começado por lapidar os mais variados componentes utilizados na ornamentação de lustres, candeeiros e candelabros. Em 1985, transformou o seu sonho em realidade criando a sociedade F. Ferreira da Silva.

Com o crescimento da empresa, e face às constantes novas necessidades do mercado, a atividade tem vindo a diversificar-se, focando-a cada vez mais no gosto do cliente. A Villa Lumi surge assim como marca comercial da F. Ferreira da Silva, devido à abertura do negócio no mercado americano, europeu e asiático.

A Villa Lumi conjuga a qualidade das matérias-primas com o *know-how* dos seus artesãos, dando expressão à criatividade. Desenvolve uma harmonia entre a produção artesanal e a produção industrial, trazendo ao produto funcional um objeto de fruição artística.

Com 26 colaboradores, a empresa produz vários modelos de lustres, candeeiros (de mesa, de pé e de teto), apliques, candelabros e castiçais, utilizando componentes de latão banhados a ouro, prata e níquel. Além das coleções, desenvolve e produz peças únicas em parceria com os seus clientes. ●

i4.0

INDÚSTRIA 4.0



# PEDRO DE ALMEIDA MATIAS

Presidente do Conselho de Administração do ISQ  
- Instituto de Soldadura e Qualidade

“ISQ entra num novo ciclo  
e prepara-se para o digital”

Pedro de Almeida Matias, 45 anos, vai liderar o ISQ no triénio 2017/2019.

Licenciado em Gestão e com um Mestrado em Ciência, Tecnologia e Inovação tem um grande conhecimento das matérias de política económica e empresarial, aliado a uma também vasta experiência e saber da administração pública e do funcionamento dos seus serviços.

Este gestor encara o desafio da liderança deste instituto como uma oportunidade de preparar o mesmo para um século XXI muito competitivo na área digital e de fazer deste organismo uma multinacional portuguesa de referência internacional nas áreas da engenharia e da consultoria.



### Como encarou o desafio de liderar uma entidade de cariz privado, com 50 anos de reputada atividade nacional e internacional?

Conheço o ISQ há muitos anos e tenho um grande respeito e consideração pelo trabalho que o ISQ sempre desenvolveu e pela sua história. Sentia que o ISQ precisava de uma mudança de ciclo e, colocado o desafio por parte dos Associados, decidi aceitar porque achei que poderia dar um contributo interessante sendo alguém que conhece o ISQ, conhece bem o meio em que o ISQ trabalha, mas vem de fora e pode trazer uma visão fresca e renovada.

### Qual a principal missão do Grupo ISQ e os objetivos a atingir no mandato a que preside (2017-2019)?

O ISQ tem de se voltar mais para fora. Para os seus clientes e parceiros. Sobre tudo perceber e antecipar tendências. Não podemos estar à espera que os clientes nos contactem. Temos de ser nós a ir ao encontro deles e apresentar propostas de valor que respondam às suas necessidades e a novos produtos e serviços. Por isso, para além de conhecer a casa e reunir com os vários colaboradores e unidades, tenho investido muito tempo no contacto com muitas entidades externas.

### Quais os principais setores e áreas em que o Grupo ISQ atua a nível nacional e internacional? Que tipos de serviços são disponibilizados?

Atua nos setores do automóvel; aeronáutica; aeroespacial; energia e energias renováveis; Oil & Gas e indústrias de processo. As infraestruturas são áreas de referência onde temos grande tradição. Somos a maior infraestrutura tecnológica privada portuguesa com 16 laboratórios acreditados; mais de 250 serviços especializados; 1.400 colaboradores, dos quais mais de 600 espalhados pelo mundo.

### Quem são os vossos principais parceiros de negócio?

Trabalhamos, essencialmente, para empresas privadas mas temos tam-

bém parceiros como universidades; politécnicos, centros tecnológicos; institutos de novas tecnologias, associações empresariais, ou seja, todo o tipo de entidades que possam aportar valor aos nossos serviços e clientes.

**“Somos a maior infraestrutura tecnológica privada portuguesa com 16 laboratórios acreditados; mais de 250 serviços especializados; 1.400 colaboradores, dos quais mais de 600 espalhados pelo mundo.”**

### Qual é o atual “estado de arte” dos projetos? Que projetos de I&D estão previstos para o futuro?

Na área de I&DT o ISQ é também uma entidade única em Portugal. Repare que já participamos em mais de 400 projetos internacionais de I&DT e inovação envolvendo mais de 1.200 parceiros nacionais e internacionais. Atualmente, queremos envolver-nos em projetos onde o “digital” e a “digitalização da economia” estejam no centro da atividade.

### O ISQ participa no maior projeto de investigação científica internacional para construir um reator de fusão nuclear. Fale-nos do cariz deste projeto.

É verdade. Atualmente, estamos envolvidos em alguns dos maiores projetos internacionais de I&DT como o ITER (produção de energia através de fusão nuclear), que tem um valor global de 13 milhões de euros e reúne praticamente todos os países mais desenvolvidos do mundo. Acabamos de conseguir a renovação do contrato, no valor de 7,5 milhões de euros, para controlo de qualidade desta fase do projeto o que

significa mais um incentivo para o ISQ concorrer aos financiamentos das fases seguintes. Mas também estamos no Centro Aeroespacial da Guiana Francesa ou testamos aviões para a Embraer.

### Quais são os vossos principais clientes e parceiros?

Alguns dos nossos clientes são a EDP, GALP, Navigator, Repsol, Sonatrach, Sonangol, TAP, Alstom, Autoeuropa, Embraer e tantas outras empresas. Mas também temos trabalhos com entidades institucionais como os Ministérios da Economia, da Ciência e Tecnologia, do Trabalho, Negócios Estrangeiros, Finanças, universidades e politécnicos, câmaras municipais, ou entidades como a CIP-Confederação Empre- ▶

## O QUE É O ISQ?

- Maior infraestrutura tecnológica privada portuguesa;
- 16 laboratórios acreditados;
- Mais de 250 serviços especializados;
- 1.400 colaboradores;
- Volume de negócios, do grupo, superior a 76 milhões de euros em 2016 (56 por cento no mercado internacional);
- 16 empresas participadas em Portugal;
- 5 delegações e escritórios em Portugal;
- 20 empresas participadas internacionais e escritórios de representação em vários mercados;
- Participação em mais de 400 projetos internacionais de I&D, envolvendo mais de 1.200 parceiros nacionais e internacionais;
- Mais de 15.000 cursos de formação profissional realizados;
- Mais de 161.000 formandos;
- Mais de 1.000.000 horas de formação;
- Presença internacional com escritórios, delegações e empresas associadas em mais de 15 países.

## ISQ em Números:

### ÁREAS DE ATIVIDADE

- Inspeções técnicas;
- Laboratórios;
- Engenharia;
- Formação;
- I&DT e Inovação

### PRINCIPAIS SETORES DE ACTIVIDADE

- Automóvel;
- Aeronáutica;
- Aeroespacial;
- Infraestruturas;
- Energia e Energias Renováveis;
- Oil & Gas;
- Indústrias de Processo.

### PRINCIPAIS MERCADOS

- Angola
- Arábia Saudita
- Argélia
- Brasil
- Cabo verde
- China
- Emirados Árabes Unidos
- Espanha
- Guiana Francesa
- Hong Kong
- Macau
- Marrocos
- Moçambique
- Noruega
- Portugal
- Timor-Leste
- Turquia

sarial de Portugal, a AEP - Associação Empresarial de Portugal/Câmara de Comércio e Indústria, a AIP - Associação Industrial Portuguesa/Câmara de Comércio e Indústria, e até a AICEP.

### Está no ISQ há cerca de seis meses. O que mais o impressionou?

A minha “estadia” no ISQ ainda é muito recente. Reuni, contudo, com todas as Direções, Departamentos, Unidades e Laboratórios e diversas equipas. Em Oeiras, de Gaia a Castelo Branco, de Sines a Loulé e em Vila Nova de Cerveira, assim como com algumas Delegações do ISQ no estrangeiro. O que mais me impressionou foi o conhecimento científico, o conhecimento técnico muito profundo que existe no vasto conjunto de colaboradores do ISQ e o orgulho que têm de trabalhar nesta instituição. Estamos perante um conjunto de pessoas absolutamente ímpares. O ISQ são essas pessoas...

### É por isso que o ISQ é uma referência a nível nacional e internacional?

Absolutamente. É esse capital humano (que são os colaboradores do ISQ) que faz com que seja uma entidade de enorme reputação, credibilidade e competência. Quando um técnico do ISQ afirma uma determinada coisa, é porque é mesmo assim.

### Quais os resultados de 2016 e as perspetivas até final deste ano?

Em 2016, atingimos uma faturação consolidada no grupo de 76 milhões de euros e resultados líquidos positivos no ISQ superiores a um milhão de euros. Para quem “vende serviços” é muito interessante. Em 2017 e nos próximos anos queremos continuar a crescer.

### Qual a envolvência do grupo ISQ na implementação das medidas previstas na estratégia da Indústria 4.0?

O digital não é uma *buzzword* ou uma moda. Veio mesmo para ficar. Vemos isso todos os dias até nas nossas vidas pessoais. Na atividade económica e nas



**“Atualmente, estamos envolvidos em alguns dos maiores projetos internacionais de I&DT como o ITER (produção de energia através de fusão nuclear), que tem um valor global de 13 milhões de euros e reúne praticamente todos os países mais desenvolvidos do mundo.”**

empresas o que está a acontecer é uma verdadeira revolução.

Não se pode parar o futuro por isso mais vale fazer parte dele. No ISQ estamos a desenvolver um plano de transformação e de migração para o digital. Re-





chanceler alemã, Angela Merkel, e dois terços do seu discurso foi sobre a digitalização e a indústria 4.0.

### Como funciona a ligação do ISQ às Universidades?

De forma muito simples. Temos competências complementares e interessa a ambos cooperarem. O ISQ está muito próximo do mercado, das empresas e dos clientes e por isso sabe bem o que lhes interessa em termos de inovação. Ainda recentemente assinámos importantes protocolos de cooperação com a Universidade de Coimbra e com a Universidade do Minho.

### Como presidente do ISQ, foi eleito membro do conselho de administração da Confederação Internacional das Entidades de Certificação e Inspeções (CEOC). Qual o papel que o ISQ desempenha no âmbito desta Confederação?

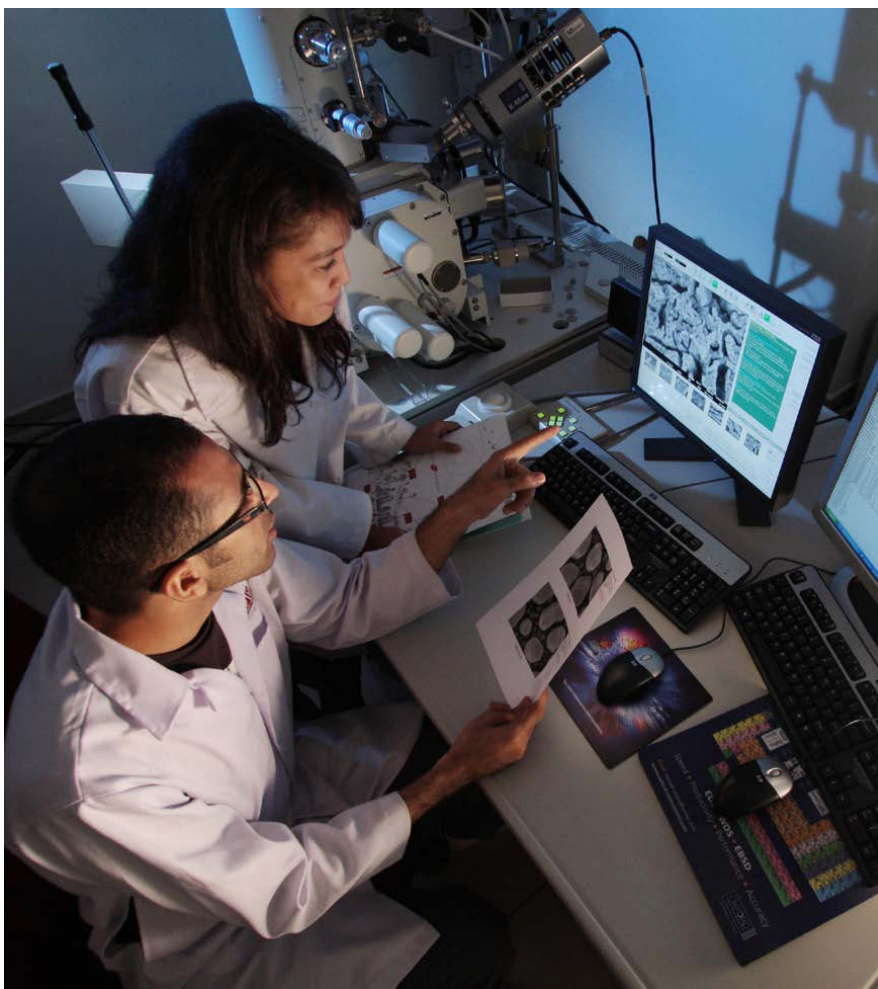
Fui eleito membro do *Board of Directors* da CEOC que é a entidade europeia que agrega as grandes empre-

centemente fomos também convidados pelo governo para integrar o Comité Estratégico do Programa “Indústria 4.0”, o que demonstra bem o que estamos a desenvolver e a prioridade e empenho que estamos a dar a esta questão da digitalização da economia.

### É o que estão a fazer entidades congéneres?

Sem dúvida. Estive recentemente na feira de Hanôver, uma das maiores, senão a maior, feira de engenharia industrial do mundo. Tive oportunidade de visitar muitas empresas, *stands* e reunir com os CEO de grandes multinacionais e percebe-se, por exemplo, a força do digital e da digitalização da economia e da indústria. A aposta que gigantes como a Siemens, a Bosch, a Kuka, a Thyssen, a ABB e todas as empresas ligadas às tecnologias da informação, como por exemplo a Huawei, estão a fazer nesta área é impressionante. A abertura da feira Hannover Messe foi feita pela





sas deste sector. Em Portugal muitas vezes não se dá a devida atenção a estes fóruns internacionais, mas é lá que grande parte das tendências e dos *standards* se definem. Quem tiver acesso a isso e puder influenciar antecipa tendências, logo antecipa o futuro...

É uma conquista relevante para o país, uma vez que este organismo junta empresas com atividade em mais de 100 países e que disputam um mercado mundial de serviços estimado em mais de 200 mil milhões de euros. E temos uma novidade: no próximo ano o encontro anual da CEOC será em

Portugal. Uma conquista importante para o nosso país.

### Qual é a sua visão de futuro para o Instituto?

Sermos uma multinacional portuguesa de referência internacional nas áreas da engenharia e da consultoria.

### Qual a "marca" que gostaria de deixar no final do seu mandato?

Um ISQ renovado e preparado para um séc. XXI que será muito competitivo e cada vez mais assente em processos digitais de suporte à atividade económica.

### Que opinião tem da AICEP e do seu trabalho?

Trabalhei muitos anos no Ministério da Economia em diferentes funções e por isso conheço a AICEP há muitos anos e muitos dos seus quadros e colaboradores. Conheço também grande parte dos delegados da AICEP espalhados pelo mundo e que fazem um trabalho notável. Sinceramente, tenho a melhor das opiniões da AICEP e do seu trabalho. Tem pessoas muito competentes e quadros altamente qualificados. Considero que a AICEP deveria ser dotada de mais recursos para desenvolver o importante trabalho que faz. Cada euro investido na AICEP tem retorno direto para o país e para as empresas. ●

## BREVE BIOGRAFIA



Licenciado em Gestão de Empresas e mestre em Economia e Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação. Anteriormente foi vice-presidente do IAPMEI, I.P. - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.; vice-presidente do Pólo Tecnológico de Lisboa; presidente do Fundo para a Revitalização e Modernização do Tecido Empresarial; presidente do Fundo de Apoio à Consolidação e Aquisição de Empresas; presidente do Fundo Imobiliário

Especial de Apoio às Empresas; presidente do CEDINTEC - Centro para o Desenvolvimento e Inovação Tecnológicos; presidente do Parque Empresarial de Laborim; e presidente do Parque Empresarial de Lazarim. Foi ainda administrador da AP-CER - Associação Portuguesa de Certificação; membro da Direção da Startup Lisboa; e membro do Conselho Científico do Taguspark. Esteve ligado, ao longo do seu percurso pro-

fissional, a várias estruturas internacionais como Conselheiro do Comissário Europeu para a Investigação no âmbito do European Research Advisory Board e desempenhou vários cargos em gabinete de membros de Governos.

Além de presidente do ISQ, é atualmente membro do Board of Directors da Confederação Internacional das Entidades de Certificação e Inspeções (CEOC).





**CATÓLICA  
LISBON**  
BUSINESS & ECONOMICS

**Executivos**

**25** ANOS  
Formação Executivos  
1992-2017



## GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO: MANAGING THE INTERNATIONALIZATION PROCESS

📅 **3ª EDIÇÃO:** 23 Out. - 7 Dez. 2017

🕒 **HORÁRIO:** 9 dias úteis completos, 3 semanas, Seg., Ter. e Qua. 9h-17h

"Programa essencial para os quadros e gestores de topo de qualquer empresa na formulação e execução da sua estratégia de internacionalização."

**Tiago Jesus Ribeiro**

Gestor de Desenvolvimento de Negócios,  
Águas de Portugal

"Adquiri uma capacidade de resposta mais assertiva e mais rigorosa aos desafios da estratégia de internacionalização."

**Luís Calado**

International Sales Vice Director,  
Paul Stricker S.A.

Apoio:



aicep Portugal Global

### MAIS INFORMAÇÕES

**TÂNIA SOUSA** > Email: [tanciasousa@ucp.pt](mailto:tanciasousa@ucp.pt) | Tel: 217 227 801 | 217 214 220  
[www.clsbe.lisboa.ucp.pt/executivos/internacionalizacao](http://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/executivos/internacionalizacao)



CATÓLICA-LISBON is ranked among Europe's Top Business Schools. Consistently ranked as Best Business School in Portugal. Triple Crown Accredited.



# INDONÉSIA

A Indonésia é atualmente uma das mais importantes economias emergentes no mundo. O governo indonésio tem promovido a abertura do país ao exterior, procurando melhorar o clima de negócios e atrair mais investimento estrangeiro para o país, a par do desenvolvimento de infraestruturas e da consolidação da indústria nacional.

Com um crescimento do PIB de 5 por cento em 2016, uma população de 261 milhões de habitantes e o consequente aumento de uma classe média com apetência para o consumo, a economia indonésia apresenta um grande potencial para as empresas portuguesas que aí queiram apostar.

O mercado em análise pelo embaixador de Portugal em Jacarta, Rui Carmo, e pela delegada da AICEP no país, Mariana Oom.



# POTENCIALIDADES DO MERCADO INDONÉSIO

Três anos após a sua eleição como presidente da Indonésia, Joko Widodo e o seu governo continuam a apostar na via do desenvolvimento prioritário de infraestruturas, como forma de colmatar as assimetrias regionais, vencer a descontinuidade geográfica e lutar contra a pobreza.

Este desenvolvimento infraestrutural para o qual são convidados os setores privado e estatal e prevê um investimento global de 460 mil milhões de dólares no período 2015-2019, tem como expoente principal o plano de eletrificação do país, projeto orçado em 150 mil milhões de dólares que aposta num aumento da capacidade geradora de eletricidade, incluindo através de fontes alternativas (energias renováveis).

Apesar de algumas tensões étnicas e de sinais de intolerância religiosa, a Indonésia vem consolidando o seu sistema democrático, preservando o pluralismo, a heterogeneidade cultural, os direitos e liberdades fundamentais, e afirmando-se como relevante parceiro internacional.

A economia indonésia apresenta sinais consistentes de vitalidade, com um crescimento, nos últimos anos, em torno de 5 por cento, assente essencialmente numa expansão do consumo – grande motor da atividade económica que responde por 57 por cento do PIB – nas exportações de matérias-primas (carvão, petróleo, gás e óleo de palma, para além de outros minérios e produtos agrícolas) apesar de oscilações nas cotações internacionais, e em *superavits* com os principais parceiros.

No primeiro trimestre de 2017, o investimento cresceu a um ritmo mais lento dos últimos seis anos, a despeito dos esforços do governo do presiden-



POR **RUI CARMO**, EMBAIXADOR DE PORTUGAL NA INDONÉSIA

te Jokowi para melhorar o ambiente empresarial. O investimento direto – o segundo grande contribuinte para o

**“Registamos uma contínua projeção de empresas nacionais de bens e de maquinaria, de novas tecnologias, de bens de consumo, saúde, engenharia, e defesa que procuram aumentar as suas carteiras de encomendas e expandir os seus negócios no Sudeste Asiático.”**

crescimento económico indonésio – cresceu apenas 13,2 por cento (12,5 mil milhões de dólares), quando com-

parado com os 32,8 por cento registados no período homólogo de 2012. Este resultado é atribuído ao desempenho do investimento estrangeiro que cresceu somente 0,94 por cento (7,2 mil milhões de dólares), enquanto o investimento interno ascendeu a 5,1 mil milhões de dólares, registando um crescimento de 36,5 por cento.

A projeção do governo para o crescimento económico em 2017 é de 5,2 por cento e para 2018 é de 5,4 por cento. Este ritmo permitirá à Indonésia alcançar um PIB de 970 mil milhões de dólares este ano, sendo expectável que ascenda em 2018 ao clube restrito de economias cujo PIB excede um milhão de milhões de dólares, colocando-a em 6ª lugar entre as maiores economias da região Ásia-Pacífico (16ª maior economia a nível mundial).

Os fundos captados no primeiro trimestre deste ano foram, em primeira linha, canalizados para o setor manufatureiro (42,3 por cento), os serviços (37,2 por cento), e a agricultura e mineração (21,5 por cento).

Singapura encabeça a lista de investidores estrangeiros com 2,1 mil milhões de dólares, seguido do Japão e da China com 1,4 mil milhões de dólares e 600 milhões de dólares, respetivamente.

Para estimular a atividade económica e manter o ritmo de crescimento, o

governo do presidente Joko Widodo tem vindo a lançar, desde setembro de 2015, pacotes legislativos (até agora foram aprovados 14) que visam essencialmente desregulamentar, simplificar e abrir a economia indonésia em seis áreas: i) indústria; ii) captação de investimento; iii) logística; iv) apoio às exportações; v) aumento do poder de compra; e vi) turismo.

Embora seja inquestionável a necessidade deste novo enquadramento legislativo, os resultados alcançados ainda são modestos, permitindo, ainda assim, melhorar o posicionamento da Indonésia no índice do Banco Mundial “Ease of doing business” (91.º lugar) e contribuir para derrubar alguns entraves à atividade económica (burocracia ineficiente; legislação laboral rígida; e corrupção – a “International Transparency” coloca a Indonésia em 90.º no índice que avalia 176 países quanto à perceção do fenómeno da corrupção).

Não obstante a sua pujança, a economia indonésia precisa de diversificar-se, sendo, por isso, imperioso que os seus mercados não percam de vista outras áreas e iniciativas económicas, como:

- ASEAN – sexta maior área económica do mundo que comemora este ano o seu 50.º aniversário e constitui o eixo central de afirmação da política externa indonésia. O comércio intrarregional atingiu em 2015 os 550 mil milhões de dólares;
- UE – é o quarto maior parceiro comercial da Indonésia, com um investimento direto de 26 mil milhões de euros (c. 15 por cento dos investimentos europeus), responsável por 1,1 milhão de empregos indonésios. A negociação do CEPA (*Comprehensive Economic Partnership Agreement*), na sua terceira ronda, poderá constituir uma oportunidade de rever questões cruciais como o comércio de bens e serviços, direitos aduaneiros, recursos em matéria comercial, regulamentos sanitários e fitossanitários, proprieda-

de intelectual, competitividade empresarial, transparência, comércio e desenvolvimento sustentáveis;

- IORA (Indian Ocean Rim Association) – organização de 21 países que é responsável por 12 por cento das exportações mundiais; 10 por cento do PIB global; 13 por cento dos investimentos;
- Iniciativa OBOR (*One Belt One Road*) lançada pelos chineses em 2013 e que

co de grandes dimensões. Privilegia igualmente o contacto com potenciais interessados do lado indonésio e, em particular, a Câmara do Comércio (KADIN) e a Agência de Coordenação dos Investimentos na Indonésia (BKPM).

Registamos, por isso, contínua projeção de empresas nacionais de bens e de maquinaria; de novas tecnologias; de bens de consumo; saúde; engenharia; e defesa que procuram aumentar as suas



visa aprofundar a interconectividade numa área geográfica que representa 55 por cento do PIB global, tendo a China previsto 63 mil milhões de dólares de investimento em infraestruturas e outros projetos na Indonésia, com linhas de financiamento do Banco Asiático de Investimento em Infraestruturas (AIIB), entre outras.

Atentos às especificidades do mercado indonésio e aos interesses das empresas portuguesas, a Embaixada, em estreita coordenação com a Delegação da AICEP, tem procurado identificar as oportunidades que se apresentam aos agentes económicos nacionais, encorajando-os a que – sempre que possível – assegurem uma presença e visibilidade neste universo económi-

carteiras de encomendas e expandir os seus negócios no Sudeste Asiático.

Apesar da atratividade, vale lembrar que mercado indonésio comporta uma grande concorrência, feita por vizinhos poderosos com interesses há muito aqui instalados e que consubstanciam a suas posições através de uma forte componente política.

Reiterando, por isso, a importância estratégica da economia indonésia, Portugal deverá capitalizar os laços históricos e culturais que unem dois países, catapultando a relação económica também para outros domínios (investimento produtivo no país, tecnologias da informação; economia do conhecimento; e economia circular na área ambiental). ●



# INDONÉSIA, UM GIGANTE PARA OS MAIS AUDAZES

Longe do topo dos países com relevância nas relações económicas com Portugal, a Indonésia, pela sua dimensão e importância no contexto asiático e mundial, justifica um olhar mais atento por parte das empresas portuguesas.

Uma das primeiras questões que me colocam sobre a Indonésia, é o que é que os indonésios sentem em relação a Portugal e se isso afeta as nossas relações. É preciso esclarecer, de uma forma geral que, o que indonésio comum sabe dos portugueses é o que vem nos livros de história, que fomos os primeiros europeus a lá chegar, não há ressentimentos, antes pelo contrário, até há uma relação especial e, claro, há o Cristiano Ronaldo.

No entanto, em termos de relações económicas, os mais de 20 anos de afastamento no final do século passado deixaram Portugal atrás de outras



>POR **MARIANA OOM**,  
DELEGADA DA AICEP NA  
INDONÉSIA

economias que têm vindo a consolidar a sua presença neste mercado, e a nossa recuperação tem sido aquém

do potencial que o país apresenta.

Está, pois, na altura de olhar para este gigante como um mercado de diversificação, sobretudo as empresas mais audazes, capazes de sustentar uma estratégia de penetração no mercado com visão de médio e longo prazo.

A Indonésia, o quarto país mais populoso do mundo com 261 milhões de habitantes (2016, Banco Mundial), é uma das mais importantes economias emergentes, com um PIB avaliado em 932 mil milhões de dólares colocando-a como a 16ª maior economia do mundo (2016, Fundo Monetário In-



ternacional). É membro do G20 e a maior das dez economias que compõem a ASEAN (Associação de Nações do Sudeste Asiático).

O crescimento do PIB foi de 5,0 por cento em 2016, prevendo a EIU que a economia possa registar um incremento para 5,2 por cento em 2017 e uma média de 5 por cento em termos reais para o período 2017-2021.

Com uma moeda estável, inflação controlada entre 3 a 5 por cento (2017,

Banco da Indonésia) e uma taxa de desemprego moderada e a baixar (5,2 por cento, previsão EIU – Economist Intelligence Unit 2017), a confiança dos consumidores e o consumo privado têm vindo a consolidar-se.

Nos últimos anos tem-se verificado de forma consistente uma política fiscal e monetária equilibrada, e estabilidade económica e política, o que fez com que, em maio do corrente ano, a Standard & Poor's revisse em alta o *rating* da Indonésia para o grau BBB-, com *outlook* "estável". Ademais, o relatório da UNCTAD **World Investment Report 2017**, apresentado em junho, classifica a Indonésia em 4º lugar, depois dos EUA, China e Índia, como destino de investimento para 2017-2019, segundo as multinacionais inquiridas.

### A Indonésia é para si?

Para perceber se a Indonésia é para si, preparamos um curtíssimo teste: "Indonesia Export Readiness" (respostas "sim" ou "não").

1. Tenho experiência de exportação?
2. A minha empresa tem capacidade para ter *staff* dedicado ao mercado?
3. Posso investir no mercado até três anos sem retorno?
4. Tenho capacidade para visitar o mercado regularmente (quatro a seis vezes/ano) antes, durante e após a concretização do negócio/ter parceiro local?
5. Sou pouco avesso ao risco?
6. Estou preparado para trabalhar com parceiro(s) local(ais)?
7. O meu produto/serviço é competitivo internacionalmente e sei explicar claramente quais as suas vantagens competitivas/proposta de valor face à concorrência?

Se respondeu sim a todas as questões, a Indonésia é para si! Consulte o seu gestor AICEP para apoio na abordagem a este ou outros mercados. Se respondeu não a alguma destas questões, reveja as premissas da sua empresa antes de investir na Indonésia.

**"Está na altura de olhar para este gigante como um mercado de diversificação, sobretudo as empresas mais audazes, capazes de sustentar uma estratégia de penetração no mercado com visão de médio e longo prazo."**

O atual governo indonésio está determinado a impulsionar o desenvolvimento das infraestruturas; reduzir custos de logística; melhorar o clima de negócios; fortalecer a indústria nacional, estimulando a exportação de bens manufaturados e atraindo mais investimento estrangeiro para o país.

Mas o grande trunfo da economia indonésia é o consumo privado suportado pelo crescimento da classe média. Um estudo da BCG **"Asia's Next Big Opportunity – Indonesia's Rising Middle-Class and Affluent Con-**



**sumers**" aponta para 141 milhões de consumidores pertencentes às classes média (68,2 milhões), média-alta (49,3 milhões), afluente (16,5 milhões) e elite (6,9 milhões) em 2020. O mesmo estudo demonstra que não é só nos grandes centros urbanos que esta classe está em ascensão. Independentemente de diferentes classificações de classe média que possa haver, é consensual que a Indonésia está entre os países com maior crescimento e que, nos próximos anos, milhões de indonésios continuarão a ascender à classe consumidora com apetência e poder aquisitivo.

Outro fenómeno a ter em linha de conta é a importância do *e-commerce* e dos novos consumidores digitais.

As empresas que souberem entender este público, poderão disfrutar de um imenso e lucrativo mercado, com oportunidades que vão desde a generalidade dos bens de consumo, à saúde e educação, ao entretenimento e turismo.

Sobre estes temas, recomendo a leitura dos seguintes trabalhos: **Asia's Next Big Opportunity – Indonesia's Ris-**





**ing Middle-Class and Affluent Consumers**, BCG, March 2013; **Winning in Indonesia's consumer-goods**

**market**, McKinsey, Sept 2015; **Unlocking Indonesia's digital opportunity**, McKinsey, Oct 2016; **Embracing bricks and clicks in Indonesia**, Deloitte Consumer Insights, June 2017; **Rethinking ASEAN: Dispelling 8 Myths About Consumer Markets**, Nielsen, July 2017.

Mas se o potencial deste mercado é imenso, não são menores os desafios para quem ousa aqui fazer negócio.

Existe alguma retórica na abertura de mercado e melhoria do clima de negócios proclamada pelo governo, contrastando com uma tendência protecionista crescente. Se por um lado, têm sido apresentados pacotes de reformas económicas e abertura de mais setores ao investimento estrangeiro, por outro lado, surgem mais restrições à importação e à exportação, maior exigência nos *standards* nacionais, requisitos de incorporação de componente nacional, entre outras barreiras tarifárias e não-tarifárias que prejudicam o clima de negócios.

Ainda assim, um estudo da Eurocham (The European Business Chambers of Commerce in Indonesia), **Business Confidence Index 2016**, classificou

**“O atual governo indonésio está determinado a impulsionar o desenvolvimento das infraestruturas; reduzir custos de logística; melhorar o clima de negócios; fortalecer a indústria nacional, estimulando a exportação de bens manufaturados e atraindo mais investimento estrangeiro para o país.”**

## As Multilaterais na Indonésia\*

Todos os dias são lançados concursos internacionais financiados por multilaterais. São oportunidades para fornecimento de bens, serviços e obras com pagamento garantido, e com procedimentos concorrenciais, transparentes e competitivos. Entre esses, concursos para a Indonésia.

As Nações Unidas ([ungm.org](http://ungm.org)) procuram bens e serviços diversos (ex.: alimentos, medicamentos, dispositivos médicos, transporte, construção, consultadoria, engenharia e equipamentos). Dependendo das necessidades de operação e das iniciativas na Indonésia assim surgirão as oportunidades.

Os projetos do Banco Mundial ([worldbank.org/en/country/indonesia](http://worldbank.org/en/country/indonesia)) e do Banco Asiático de Desenvolvimento ([adb.org/countries/indonesia/main](http://adb.org/countries/indonesia/main)) sucedem-se em conformidade com as estratégias de cada entidade na Indonésia. As infraestruturas são prioritárias para ambos, nas áreas rurais e nas cidades (ex.: água, saneamento, irrigação, energias renováveis e transporte). Destaca-se ainda, o suporte a um ambiente favorável ao setor privado e o reforço das capacidades do setor público (ex. educação, saúde, gestão fiscal e do território).

Para a União Europeia ([eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/680/indonesia-and-eu\\_en](http://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/680/indonesia-and-eu_en)), a Indonésia deixou de ser elegível para programas de apoio

ao desenvolvimento a nível bilateral (UE-País). Novas oportunidades estarão associadas aos programas temáticos e de cooperação regional, com enfoque em: educação, ajuda ao comércio, crescimento e infraestruturas verdes, alterações climáticas e proteção da floresta, e sociedade civil.

Quanto ao Banco Europeu de Investimento ([eib.org](http://eib.org)), este atua em consonância com a estratégia de cooperação da UE e em complemento aos seus programas e instrumentos. As principais prioridades na Ásia são: alterações climáticas, infraestruturas e setor privado local. No caso do Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura ([aiib.org](http://aiib.org)) é a procura e os compromissos dos seus acionistas que determinam os projetos que financia. As três prioridades temáticas em todos os mercados são: infraestrutura sustentável, conectividade transnacional e mobilização de capital privado.

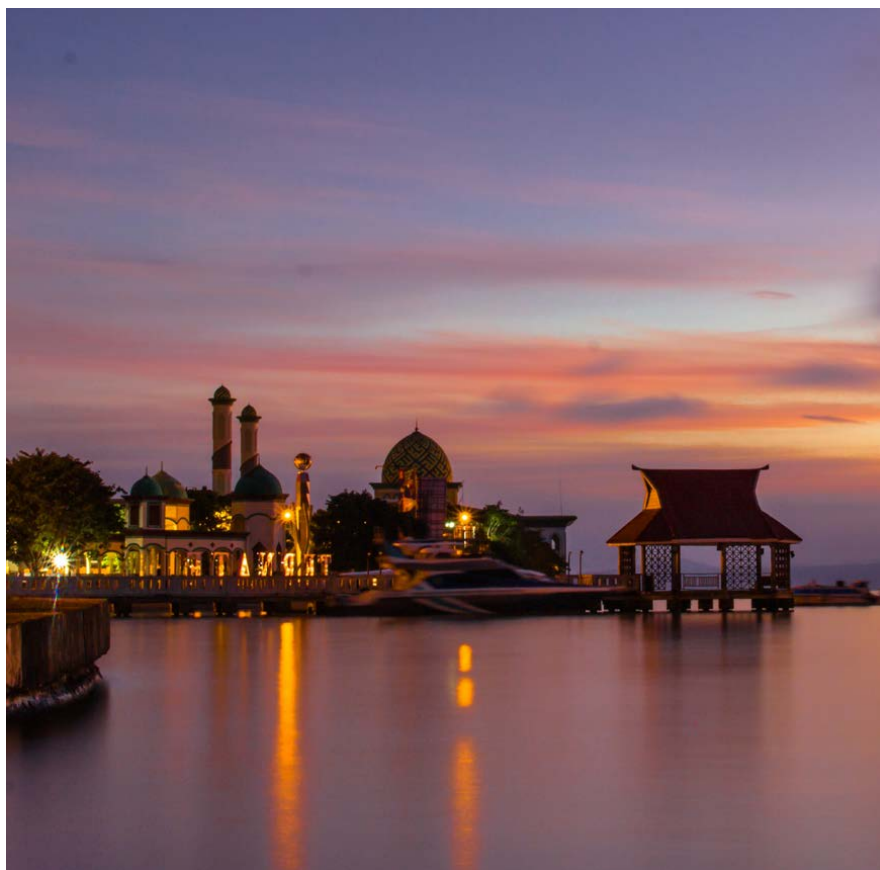
De notar que todas estas entidades, à exceção das Nações Unidas, disponibilizam ainda soluções de financiamento para relevantes projetos de investimento de empresas na Indonésia.

\* Inês Jácome, Área das Multilaterais da AICEP (Grupo de Trabalho das Multilaterais AICEP-GPEARI) [gt.multilaterais@portugalglobal.pt](mailto:gt.multilaterais@portugalglobal.pt)

de “otimismo cauteloso” o sentimento das empresas europeias com negócios, ou à procura deles, na Indonésia.

## Clima de negócios e competitividade

A Indonésia ainda apresenta alguns desafios estruturais tais como: infraestruturas inadequadas e logística ineficiente e dispendiosa, dificultando a atividade e aumentando custos para investidores e exportadores; pobreza, que atinge 10,9 por cento da população (2016, BM), apesar do enorme feito em reduzir em mais metade desde 1999 e a desigual distribuição de recursos e riqueza entre as várias regiões e a população; falta de “talento” e de qualidade do ensino/educação, tendo a Indonésia uma das mais baixas taxas de produtividade da região (2016, Fórum Económico Mundial); ambiente regulatório complexo, ambíguo, volátil e por vezes conflituan-



“O grau de abertura da Indonésia ainda é relativamente baixo, tanto no que respeita ao comércio como ao investimento, e é uma economia mais fechada do que alguns dos seus vizinhos com quem concorre, como Singapura, Tailândia, Vietname ou Malásia.”

te, quer a nível nacional, quer entre o poder central e as regiões, e a sua aplicação arbitrária; burocracia pesada; corrupção e falta de transparência.

O grau de abertura da Indonésia ainda é relativamente baixo, tanto no que respeita ao comércio como ao investimento, e é uma economia mais fechada do que alguns dos seus vizinhos com quem concorre, tais como Singapura, Tailândia, Vietname ou Malásia.

Apesar de a Indonésia ter aderido à Organização Mundial de Comércio em 1995, o parlamento aprovou em 2014 uma lei que dá ao governo o poder para limitar exportações e importações com o fim de proteger o interesse nacional. Além de ainda se verificarem elevadas taxas importação para um número considerável de produtos e limitações nas quantidades (ex. bebidas alcoólicas, alguns bens alimentares, automóveis, energia), talvez sejam as barreiras não tarifárias as que mais afetam os negócios de empresas estrangeiras investidoras ou fornecedoras. Alguns exemplos que mais têm preocupado a comunidade internacional são:

- Restrições ao investimento estrangeiro (ver [lista negativa](#));
- Limite mínimo de investimento, regra geral 10 mil milhões de rupias (aprox. 700 mil euros), o que afeta em particular PME e empresas de serviços;
- Restrições à importação de determinados bens intermédios ou finais (ex. pneus, ferro e metal, sal, açúcar, citrinos durante a época de colheita local, leite e derivados, medicamentos);

- Obrigatoriedade de cumprir com *standards* nacionais que não estão harmonizados internacionalmente e que podem implicar inspeções pré-embarque, provocando aumento de custos e demoras;

“O investidor estrangeiro tem e terá um papel importante neste domínio e poderá usufruir das vantagens que este país oferece, tais como: integração na ASEAN; disponibilidade e baixo custo de mão-de-obra; abundância de recursos naturais; e um vasto mercado interno.”

- Requisitos de incorporação de componente nacional, que afetam as cadeias globais de valor e poderão vir a afetar inclusive o *franchising* e *software*;



## Fatores de sucesso na abordagem ao mercado

- A entrada no mercado indonésio exige uma boa preparação e um conhecimento da realidade local, bem como uma atenção especial às disposições legais, dada a sua complexidade e volatilidade. Implica também alguma capacidade de análise de risco e previsão de que novas medidas protecionistas ou outras poderão afetar o seu negócio. O apoio de consultores, nomeadamente jurídicos, pode ser necessário.



- No mundo de negócios da Indonésia, o contacto personalizado é chave para iniciar com sucesso um negócio. Os primeiros contactos devem ser mantidos continuamente para construir a relação e desenvolver a confiança. Tal como em outras economias asiáticas, nos negócios, vêm primeiro as relações pessoais e só depois o contrato.
- Uma visita de prospeção bem-sucedida, com manifestações de interesse pelo seu produto ou serviço e angariação de potenciais parceiros, deve ser seguida de nova visita nos três a seis meses seguintes, de preferência e se for o caso, por um elemento mais elevado na hierarquia, de forma a sinalizar in-

teresse e reforçar relações. O convite a visitar a fábrica em Portugal é apreciado.

- Após estudar o mercado e fazer algumas visitas, participações em feiras e eventos, contactos, etc., a melhor forma de tratar o mercado é estabelecendo um escritório de representação que lhe permita aprofundar o conhecimento do mercado, avaliar tendências, dar apoio ou procurar parceiro(s), contribuindo para a expansão de canais de distribuição e aumento de quota de mercado, e solidificando uma rede de contactos que é preciosa neste tipo de mercados.
- Nem todas as PME portuguesas terão força para ir sozinhas. Devem procurar agrupar-se com outras empresas, com oferta conjunta e/ou complementar, partilhando conhecimento e recursos financeiros necessários para construir a presença local.
- Em particular no investimento, mas também na internacionalização, as empresas não podem descurar medidas de proteção e registo de direitos de propriedade intelectual e patentes, mesmo que ainda não estejam a fazer negócios no país.

### Deve evitar:

- Fazer visitas a Jacarta demasiado curtas com agenda de reuniões sem ter em conta o tempo que se perde no trânsito (não confiar nos *timings* das aplicações digitais).



- Na negociação, não ter capacidade de evidenciar o interesse e vantagens para todas as partes, e o objetivo a longo prazo de cooperação para benefício mútuo. Os indonésios são negociadores exímios, o empresário estrangeiro deve demonstrar algum grau de flexibilidade.
- Não fazer a devida análise, *due diligence*, dos parceiros locais.
- Considerar que ter um bom contrato é suficiente e descurar o *follow-up* e a manutenção da relação viva, presencial e continuada. Os indonésios têm um conceito de contrato menos vinculativo do que no mundo ocidental. A quebra do contrato é uma mera quebra de confiança.
- Assumir que os contratos protegem de eventuais danos. Na Indonésia, a resolução de conflitos é feita essencialmente através de acordos amigáveis. Ter de ir a tribunal significa perder a face, o que, na Indonésia, tal como grosso modo em toda a Ásia, é evitado a todo o custo. Acresce que a experiência tem mostrado que o sistema legal nem sempre é eficiente ou não garante um processo isento.

Em resumo, entender a cultura indonésia e aplicá-la às situações de negócios pode gerar excelentes benefícios comerciais para empresas estrangeiras que operam na Indonésia. Dado o tempo necessário para estabelecer relações e redes de contactos, e requisitos regulatórios complexos e burocráticos, os empresários devem planear horizontes de médio e longo prazo para obter retorno, e fazer um investimento que não se esgota no período até o contrato. Além disso, com a rápida mudança económica e política atualmente em curso, as empresas devem permanecer atentas e recetivas à evolução da cultura empresarial.



- Questões ligadas à propriedade intelectual (infrações no registo de marcas, pesada legislação e pouco abrangente para as patentes);
- Falta de clareza, transparência e consistência nos regulamentos, a nível nacional e provincial;
- Procedimentos e requisitos alfandegários redundantes e pesados;
- Procedimentos para licenças de importação e registo de produtos complexos e lentos, em particular no setor *Food & Beverage* com acrescidas barreiras fitossanitárias;
- Certificação *halal*, que embora ainda não esteja em vigor, irá afetar um grande número de produtos alimentares e farmacêuticos/cosméticos, entre outros.

Ainda assim, o governo tem colocado enorme ênfase na melhoria do clima de negócios, e tem havido algum pro-

gresso. No *ranking Ease of Doing Business*, do Banco Mundial, a Indonésia subiu de 120º em 2015 para 91º em 2017 e o presidente definiu o *target* de atingir o 40º lugar entre as 189 economias analisadas até ao fim do seu mandato (2019). Já no *Global Competitiveness Index 2016-17*, do Fórum Económico Mundial, a Indonésia perde quatro lugares, situando-se em 41º/138, sendo apontados a corrupção, a burocracia e infraestruturas inadequadas como os fatores mais problemáticos para fazer negócios.

Apesar de tudo, o alargamento e implementação de pacotes económicos e o desejo do presidente Joko Widodo em concluir o processo negocial da CEPA (*Comprehensive Economic Partnership Agreement*) com a União Europeia, dão um sinal de interesse numa maior abertura e reformas na política económica indonésia.

## Oportunidades na Indonésia

### Investimento

Para satisfazer um maior grau de desenvolvimento e o consumo interno, a Indonésia terá indubitavelmente de aumentar o investimento. O investidor estrangeiro tem e terá um papel importante neste domínio e poderá usufruir das vantagens que este país oferece, tais como: integração na ASEAN; disponibilidade e baixo custo de mão-de-obra; abundância de recursos naturais; e um vasto mercado interno.

Prioridades para o investimento: agricultura e agronegócio; indústria (têxteis, F&B, mobiliário, brinquedos, químicos e indústria farmacêutica, ferro, aço e fundições, eletrónica, maquinaria, processamento alimentar, etc.); turismo; setor marítimo; infraestruturas.

No que respeita às infraestruturas, importa realçar que é praticamente impos-

**“Quase todos os setores de atividade encontram oportunidades de exportação para a Indonésia.”**

sível conseguir contratos sem presença e parceiros locais. É também de destacar o importante plano de PPP (parcerias público-privadas) da Indonésia e as Zonas Especiais Económicas (SEZ) ávidas de investimento em diversos setores.

Será ainda importante referir a presença de várias organizações multilaterais a atuar no país, oferecendo tanto oportunidades de financiamento para investimento, como de *procurement*.

### Exportações

Quase todos os setores de atividade encontram oportunidades de exportação para a Indonésia. Têm mais re-



levância aqueles que contribuem para o desenvolvimento industrial do país e os bens de consumo que possam satisfazer a crescente classe consumidora, cada vez mais exigente.

Os destaques da Delegação da AICEP em Jacarta são: bens de consumo com diferenciação pela qualidade e

**“Com a gradual abertura do mercado, é espectável que os empresários indonésios comecem a investir mais na Europa.”**

inovação e dirigidos às classes média-alta e alta, a expatriados e turistas (ex. fileiras casa, moda e agroalimentar e bebidas); *franchising*, em particular nos setores moda e alimentar; máquinas e equipamentos; TIC; energias renováveis; tecnologias ambientais; materiais de construção; bens e equipamentos médicos; setor marítimo; e defesa.

Deve ser dada especial atenção ao *e-commerce*. Segundo o ministro das Comunicações e Tecnologias de Informação, estima-se que em 2020 o mercado

de *e-commerce* na Indonésia atinja 130 mil milhões de dólares. Existem várias empresas a atuar no país com soluções integradas de importação. Atentas a esta realidade, as grandes empresas chinesas Alibaba e JD têm feito avultados investimentos na Indonésia. As empresas portuguesas que já tenham negócios com estas empresas, ou outras na região, poderão beneficiar dessa relação.

## Investimento indonésio em Portugal

Com a gradual abertura do mercado, é espectável que os empresários indonésios comecem a investir mais na Europa. As empresas portuguesas podem posicionar-se de forma pró-ativa como potenciais parceiros em Portugal destes investidores, integrando as suas cadeias de valor, e facilitando o seu acesso à Europa, África e América.

Entre outras, poderão existir oportunidades para refinação/processamento de óleo de palma; processamento alimentar; torrefação de café e cacau; embalagem; produção de cosméticos; e serviços partilhados.

## O que a AICEP pode fazer por si

A AICEP em Jacarta desempenha um importante papel no apoio às empre-

sas portuguesas que desejam fazer negócios neste mercado. Com uma vasta rede de contactos, esta delegação presta aconselhamento e dá apoio às visitas de negócio e participação em feiras internacionais. Recomenda-se às empresas que alertem com antecedência este serviço sobre as suas visitas ao mercado.

As atividades em que a AICEP está envolvida previstas até ao final de 2017 são: Pavilhão Europeu na INDEX Indonésia 2017, 5 a 8 outubro (setor casa); missão setor Marítimo com visita à Indonesia Maritime Expo (IME), 8 a 12 outubro; workshop “O Mercado da Indonésia”, Portugal, out/nov.; “9th European Higher Education Fair (EHEF) 2017 in Indonesia”, 1 a 7 de novembro, Pavilhão Europeu na SIAL Interfood 2017, 22 a 25 de novembro (setor F&B); missão Energias Renováveis e participação na conferência RE4I 2017. ●

### AICEP Jacarta Embassy of Portugal

Jl. Indramayu, 2A, Menteng  
Jakarta Pusat 10310 - Indonésia  
Tel.: +62 21 3190 8030

✉ [aicep.jakarta@portugalglobal.pt](mailto:aicep.jakarta@portugalglobal.pt)



## RELACIONAMENTO COMERCIAL PORTUGAL – INDONÉSIA

No contexto do comércio internacional português de bens, a Indonésia tem maior importância como fornecedor do que como cliente. As exportações portuguesas de bens para aquele mercado totalizaram 18,3 milhões de euros em 2016, contra 143,4 milhões de euros de importações.

A Indonésia foi o 85º cliente de bens de Portugal em 2016, o que equivale a 0,04 por cento do montante global de vendas nesse ano. Enquanto fornecedor, a Indonésia ocupou o 40º lugar em 2016, com uma quota no total das nossas compras de bens ao exterior de 0,23 por cento.

Os valores das importações são significativamente superiores aos das exportações, o que se traduz em consideráveis saldos negativos ao nível da balança comercial. Esta registou, em 2016, um défice de 125,1 milhões de euros, o mais elevado dos últimos cinco anos. Nos seis primeiros meses de 2017, as nossas vendas de bens para a Indonésia diminuíram 16,6 por cento, enquanto as importações aumentaram 13,1 por cento.

No que se refere à estrutura das exportações portuguesas para a Indonésia, os produtos químicos ocuparam a primeira posição em 2016

(37,8 por cento do total), seguindo-se as máquinas e aparelhos (19,1 por cento), os metais comuns (10,5 por cento), o calçado (5,0 por cento) e os minerais e minérios (4,9 por cento). Estes grupos de produtos representaram, em conjunto, cerca de 77 por cento do valor global das exportações nesse ano.

Desses agrupamentos, verificaram-se reduções, em 2016, nos produtos químicos e nos minerais e minérios (variações percentuais, respetivamente, de menos 33,9 por cento e menos 22,1 por cento, face ao ano anterior), aumentando os valores das máquinas e aparelhos (mais 42,6 por cento), dos metais comuns (mais 80,2 por cento) e do calçado (mais 199,0 por cento).

Segundo dados disponibilizados do INE, o número de empresas portuguesas exportadoras de bens para a Indonésia situou-se em 179 em 2016,

aumentando face às 140 empresas registadas em 2012.

Ao nível das importações, as matérias têxteis ocupam a primeira posição (29,9 por cento do total em 2016), seguindo-se o calçado (20,8 por cento), os produtos agrícolas (14,6 por cento), os plásticos e borracha (11,1 por cento) e o agrupamento relativo a outros produtos (6,9 por cento). Estes grupos representaram, em conjunto, cerca de 83 por cento do respetivo valor global nesse ano.

Os valores desses agrupamentos aumentaram em 2016 relativamente ao ano anterior. Os acréscimos foram de 15,5 por cento nas matérias têxteis, de 11,3 por cento nos plásticos e borracha e de 19,7 por cento nos outros produtos, verificando-se incrementos inferiores a 8 por cento no calçado e nos produtos agrícolas (variações percentuais, respetivamente, de 7,7 por cento e 3,7 por cento). ●

### BALANÇA COMERCIAL DE BENS DE PORTUGAL COM A INDONÉSIA

	2012	2013	2014	2015	2016	Var % 16/12 <sup>a</sup>	2016 jan/jun	2017 jan/jun	Var % 17/16 <sup>b</sup>
Exportações	15,6	13,1	24,2	19,4	18,3	11,0	8,4	7,0	-16,6
Importações	55,2	102,7	119,3	132,8	143,4	30,4	72,2	81,6	13,1
Saldo	-39,6	-89,6	-95,1	-113,4	-125,1	--	-63,7	-74,6	--
Coef. Cob.	28,2	12,7	20,3	14,6	12,8	--	11,7	8,6	--

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística Unidade: Milhões de euros

Notas: (a) Média aritmética das taxas de crescimento anuais no período 2012-2016 (2012 a 2015: resultados definitivos; 2016 e 2017: resultados preliminares)

(b) Taxa de variação homóloga 2016-2017





## APTOIDE

### Indonésia é mercado estratégico

A Aptoide é uma tecnológica portuguesa que tem na Indonésia um dos seus mercados estratégicos, apostando na elevada densidade populacional do país e no crescimento da classe média e consequente aumento do poder de compra. Com mais de 200 milhões de utilizadores globais, mais de 4 mil milhões de *downloads* e um milhão de aplicações disponíveis, a empresa disponibiliza uma plataforma que permite aos utilizadores instalar e descobrir aplicações para dispositivos Android de forma fácil, atrativa e segura.

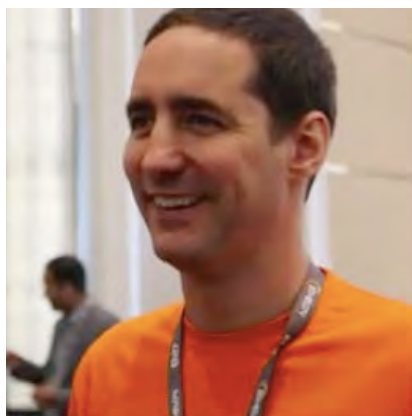
Fundada em finais de 2011, a Aptoide tem escritórios em Singapura e em Shenzhen, na China, desde 2015, no âmbito de uma estratégia de internacionalização naquela região do mundo que viria a revelar-se um sucesso.

De acordo com Tiago Costa Alves, vice-presidente da empresa para a Ásia e Pacífico, a Indonésia é um mercado "mesmo muito importante" para a empresa, encontrando-se no grupo dos quatro principais mercados definidos como estratégicos para o seu crescimento, em conjunto com o Brasil, o México e a Índia.

*"Durante estes dois anos em que estou baseado em Singapura já fui a Jacarta mais de 10 vezes. Tem de ser mesmo assim pois quando se está no negócio B2B a importância das reuniões cara a cara é muito grande e a*

*Indonésia não é exceção", explica o mesmo responsável.*

A aposta feita na Indonésia tem dado frutos e prova disso é o facto de hoje em dia a empresa ter cerca de meio milhão de utilizadores ativos todos os meses neste país, adianta Tiago Costa Alves, acrescentando que a Aptoide



TIAGO COSTA ALVES, VP PARA A ÁSIA E PACÍFICO

tem contrato com vários parceiros no mercado, tais como Bolt 4G, Jalantik, Metranet e Polytron.

Sobre as vantagens do investimento no mercado indonésio, o responsável afirma que a principal "é a escala do país e o facto de existir um grande crescimento na classe média o que aumenta o poder de compra e, consequentemente, mais pessoas 'online', o que é bom para o nosso negócio".

Para Tiago Costa Alves a maior dificuldade que a empresa encontra no mercado é a língua, dada a necessidade de a plataforma da Aptoide ter de apresentar os conteúdos em bahasa, e não em inglês, porque os indonésios pesquisam tudo na língua local. No relacionamento com os interlocutores, o responsável refere, porém, que o inglês é a língua usada.

A Aptoide nasceu de um projeto de 2009 iniciado por Paulo Trezentos com a Caixa Mágica. O projeto consistia no desenvolvimento de uma plataforma *open-source* que alojava múltiplas lojas de *apps*, baseada na comunidade onde programadores, OEMs, integradores e empresas de telecomunicações poderiam criar e gerir as suas próprias lojas de *apps*. O objetivo é fornecer aplicações de qualidade a um número crescente de utilizadores no mundo e reinventar a forma como as pessoas descobrem *apps*. A plataforma Aptoide pode ser descarregada a partir de qualquer país no mundo, estando disponível em mais de 40 idiomas.

Com mais de 200 milhões de utilizadores, 4 mil milhões de *downloads* e um milhão de *apps*, a Aptoide é uma das maiores App Stores Android a nível mundial. A empresa está sediada em Lisboa, com escritórios em Shenzhen e Singapura. ●

## EID

# Presença sólida na Indonésia

>POR **HENRIQUE AFONSO**, HEAD OF ASIA-PACIFIC REGIONAL OFFICE

A EID é uma empresa portuguesa que há 34 anos concebe, desenvolve e produz equipamentos e sistemas de comunicações tecnologicamente avançados e de elevadas prestações, destinados sobretudo ao mercado da defesa, à escala global. Na Indonésia a empresa tem uma sólida presença, com contratos no valor de vários milhões de euros.

“Com uma considerável carteira de clientes e reconhecido prestígio internacional, a EID vai na quinta participação consecutiva na feira de defesa INDODEFENCE que se realiza em Jacarta, Indonésia, a cada dois anos. Dessas participações resultaram vários contratos para o fornecimento do Sistema Integrado de Controlo de Comunicações da EID para navios de guerra da Marinha da Indonésia.

A satisfação da Marinha da Indonésia com o desempenho e prestações do sistema de comunicações da EID, associada ao investimento que a Indonésia tem feito na modernização das suas Forças Armadas, fez com que a EID tenha atingido em 2017 a quantidade de 28 sistemas fornecidos para diferentes tipos de navios daquela Marinha da Indonésia, no valor de vários milhões de euros. Esta conjuntura permitiu ainda a celebração de contratos com estaleiros indonésios para o fornecimento de sistemas de comunicações de navios destinados a marinhas de países vizinhos.

Este ano começámos a fornecer o nosso sistema de intercomunicação veicular ao Exército indonésio, esperando ultrapassar a centena de unidades a curto prazo.

Continuando a apostar no mercado da defesa da Indonésia, a EID man-

terá a participação no certame INDODEFENCE consolidando a imagem de qualidade e confiança que já garantiu, sendo promissoras as perspeti-

vas de desenvolvimento de negócios neste país.” ●

 [www.eid.pt](http://www.eid.pt)







# FERBECK INTERNATIONAL

## Aposta segura na Indonésia

Empresa especializada em projetos de engenharia, aquisição de materiais e construção de chaminés de betão, silos, torres solares e em aço, a Ferbeck International está presente desde 2010 na Indonésia, onde pretende desempenhar um papel importante na evolução das infraestruturas do país.

A Ferbeck International, a entidade EPC subsidiária Grupo português Lizmontagens, tem operações na Indonésia desde 2010. A Ferbeck foi criada em 1846 e desde então está trabalhando como EPC para chaminés industriais, tendo sido adquirida pelo Grupo Lizmontagens em 2010.

Em janeiro de 2017, o Grupo Lizmontagens decidiu separar as atividades domésticas das internacionais, as quais foram atribuídas à nova entidade Ferbeck International.

Com a PT Fabric Industrial Chimneys Asia como parceiro local, a Ferbeck International trabalhou em inúmeras chaminés industriais, silos e torres de betão em todo o arquipélago indonésio. O seu primeiro projeto na Indonésia foi na central elétrica de carvão Keban Agung 2x135MW na província de Sumatra do Sul, como relata Filipe Otão, CFO da empresa.

*"Com dezenas de oportunidades ativas, a Ferbeck International espera desempenhar um papel importante na evolução das infraestruturas da Indonésia", reforça o mesmo responsável.*

A dimensão do mercado, com uma população de 258 milhões de pessoas e a forte procura doméstica estão contribuindo para o crescimento do PIB do país em mais de 5 por cento, sendo apontados por Filipe Otão como fatores de atratividade da Indonésia.

Além disso, sublinha o diretor financeiro da Ferbeck, *"o governo da Indonésia, sob a administração de Jokowi, comprometeu-se a melhorar significativamente o desenvolvimento de infraestruturas, especialmente na geração de energia com seu projeto corrente de instalação de 35.000 MW. Apenas algumas empresas estão preparadas para corresponder às neces-*

*sidades de construção de chaminés industriais, silos e torres em betão, e, assim, a Ferbeck International encontra-se bem posicionada para corresponder a essa procura crescente".*

Em termos de dificuldades que o mercado apresenta, o responsável refere que, *"provavelmente, os desafios mais persistentes do país são a falta de transparência, os processos de adjudicação lentos, a incerteza regulatória e a burocracia notória"*. No entanto, acrescenta, a Indonésia ocupa o primeiro lugar pela confiança pública no governo com base no relatório do governo da OCDE em 2017, *"uma melhoria que a Ferbeck International experimentou em primeira mão nos últimos três anos"*. ●

 [www.lizmontagens.com/pt/subsidiarias/822-ferbeck-international-pt](http://www.lizmontagens.com/pt/subsidiarias/822-ferbeck-international-pt)

# PCG PROFABRIL INVESTE NA INDONÉSIA

O grupo de engenharia PCG Profabril decidiu investir na Indonésia, em finais de 2016, no âmbito da sua estratégia de internacionalização, aproveitando as oportunidades criadas pela aposta do governo indonésio na modernização de grandes infraestruturas do país. O investimento inicial do grupo ascendeu a um milhão de euros, sendo considerado o maior investimento português na Indonésia.

Após vários anos a estudar o mercado indonésio e timorense, o grupo de engenharia PCG Profabril investiu na Indonésia em finais de 2016 através da sua *holding* na Ásia, a PCG Portuguese Consulting Group, adquirindo a maioria do capital de uma conceituada empresa de consultoria de engenharia, com sede em Jacarta, a PT Partono Fondas Engineering Consultant (PAF), cujo principal acionista, F.X. Supartono, se manteve como assessor e acionista minoritário.

De acordo com Ilídio de Ayala Sero-dio, presidente do grupo português, trata-se de uma *"empresa com quadros jovens e muito experientes, que se dedica em especial a Projetos de Engenharia e Fiscalizações de grandes infraestruturas de transportes, como autoestradas, pontes, portos, aeroportos, e de grandes unidades industriais, em especial cimenteiras"*. O investimento do grupo PCG foi inicialmente de um milhão de euros, sen-

do considerado o maior investimento português na Indonésia.

Com este ativo na Indonésia, adianta o responsável, o grupo PCG *"pretende aproveitar os grandes investimentos que o governo do presidente Jokowi traçou para o seu país tanto em autoestradas, portos, ferrovias e aeroportos, como para o grande investimento privado e estatal que se espera nos próximos anos na indústria e na energia"*.

Com o apoio do grupo PCG, a PAF tem estado a participar em várias propostas na área do papel e pasta de papel, grandes estruturas de edifícios, projetos portuários, apostando no desenvolvimento do 4º maior país do mundo, com 260 milhões de habitantes.

A prazo, o grupo planeia a extensão do investimento a Timor-Leste onde tem apresentado várias propostas na área das infraestruturas.

O grupo PCG, com uma faturação de 41 milhões de dólares, dos quais 32 milhões de dólares têm origem no mercado internacional, classificou-se este ano na 147ª posição no *ranking* mundial do ENR, Engineering News Record 'Top 225 International Design Firms' onde tem sido a única empresa portuguesa de engenharia sempre presente desde 1990.





## Indonésia em ficha



**Área:** 1.904.443 km<sup>2</sup>

**População:** 258,2 milhões de habitantes (2016)

**Densidade populacional:** 135 hab./Km<sup>2</sup> (2016)

**Designação oficial:** República da Indonésia

**Chefe de Estado:** Presidente Joko Widodo

**Vice-presidente:** Jusuf Kalla

**Data da atual Constituição:** A Constituição de agosto de 1945 foi abolida pela Constituição Federal de 1949 e a Constituição Provisória de 1950, sendo restaurada em 5 de julho de 1959; posteriormente foram efetuadas várias alterações.

**Principais partidos políticos:** há três partidos seculares nacionalistas - o Partido

Democrata (PD), o Golkar e o Partido Indonésio de Luta Democrática (PDI-P). Os outros quatro principais partidos têm orientação islâmica e são: o Partido do Desenvolvimento Unido (PPP), o Partido do Despertar Nacional (PKB), o Partido do Mandato Nacional (PAN) e o Partido da Justiça e Prosperidade (PKS). O Partido da Consciência Popular (Hanura), o Partido do Grande Movimento da Indonésia (Gerindra) e o Partido Democrático Nacional (NasDem) também concorreram às eleições legislativas de 2014. As próximas eleições, legislativas e presidenciais, estão previstas para 2019.

**Capital:** Jacarta, localizando-se na ilha de Java.

**Outras cidades importantes:** Surabaya; Bandung; Medan; Bekasi; Tangerang;

Semarang; Depok; Palembang; Makassar; Bogor, Bandar Lampung.

**Religião:** A maioria da população é aderente do Islão, existindo minorias cristãs e praticantes do Hinduísmo e de outras religiões.

**Língua:** A língua oficial é o "Bahasa Indonesia" de origem malaia. Falam-se ainda no arquipélago muitas outras línguas e dialetos regionais. O inglês é amplamente falado ao nível do governo e em termos de negócios.

**Unidade monetária:** Rupia indonésia (IDR)

1 EUR = 14 255,46 IDR (Banco de Portugal - média / março 2017)

**Risco País:** Risco geral - BB (AAA = risco menor; D = risco maior) - EIU

**Risco Político:** BB

**Risco de Estrutura Económica:** BB

**Risco de crédito:** 3 (1 = risco menor; 7 = risco maior) - (COSEC - abril 2017)

Política de cobertura de risco: Operações de curto prazo - caso a caso, com eventual exigência de carta de crédito irrevogável ou garantia bancária; Médio/Longo prazo - Caso a caso, com eventual exigência de garantia bancária ou garantia soberana. (COSEC - abril 2017)

**Fonte:** The Economist Intelligence Unit (EIU)

## Endereços úteis

### Embaixada da Indonésia em Portugal

Av. Vasco da Gama nº 40  
1449-039 Lisboa  
Tel.: +351 308 804 250  
Lisabon.kbri@kemlu.go.id

### CCIIP - Câmara do Comércio e Indústria Indonésia Portugal

4000-436 Porto  
Tel.: +351 223 392 500  
geral.cciip@gmail.com

### Comunidade Islâmica de Lisboa (CIL)

Tel.: +351 213 874 142; 213 879 184  
Telemóvel: +351 935 208 092  
cil.lisboa@gmail.com  
www.comunidadeislamica.pt

### Inedit Utilization, Lda.

(Certificação Halal e Kocher)  
Contacto: Sr. Paulo Vitorino  
Telemóvel: +351 933 603 015  
ineditutilization@gmail.com

### Instituto Halal de Portugal (IHP)

Contacto: Sr. Vali  
Telemóvel: +351 937 860 786;  
+351 934 126 366  
info@halal.pt  
http://halal.pt

### Embaixada de Portugal em Jacarta

Jalan Indramayu, 2A, Menteng  
Jakarta Pusat 10310 - Indonésia  
Tel.: +62 21 3190 8030  
porembjak@cbn.net.id

### Delegation of the European Union to Indonesia and Brunei Darussalam

Jakarta Indonésia  
Tel.: +62 21 2554 6200  
delegation-indonesia@eeas.europa.eu  
http://eeas.europa.eu/delegations/indonesia/index\_en.htm

### European Business Chamber of Commerce in Indonesia (EuroCham)

Jakarta - Indonesia  
Tel.: +62 21 571 0085  
info@eurocham.id  
www.eurocham.id

### Indonesia Investment Coordinating Board (BKPM)

Jakarta - Indonesia  
Tel.: +62 21 5252 008  
info@bkpm.go.id  
www.bkpm.go.id

### Indonesian Chamber of Commerce and Industry (KADIN)

Jakarta - Indonesia  
Tel.: +62 21 527 4503  
info@bsd-kadin.org  
www.bsd-kadin.org

# INNOWAVE

## Negócio internacional vale 62 por cento do total

A InnoWave é uma empresa tecnológica e serviços TI fundada em 2008. Com sede em Lisboa, a empresa portuguesa está presente com escritórios na Bélgica, Reino Unido, Estados Unidos da América e Holanda, no âmbito de uma estratégia de internacionalização que tem marcado o seu crescimento. O negócio internacional contribui já com mais de 60 por cento para do total do negócio do grupo. Este ano, a empresa quer crescer 55 por cento face a 2016.



A InnoWave é uma empresa com forte vocação internacional que utiliza um modelo de "Global Service Delivery", operando com clientes e projetos em vários pontos da Europa, América e Ásia. O seu lema é: "changing lives through innovation".

Com mais de 230 colaboradores, a empresa é especializada em soluções inovadoras que visam mudar a vida das pessoas. Dentro do espectro de atuação destacam-se as áreas de *real time analytics*, sistemas preditivos

e Inteligência Artificial, bem como em soluções de Business Support Systems (CRM e Billing), Operational Support Systems (Network Provisioning e Service Fullfillment), Multimédia (TV interativa, aplicações móveis), Quality Assurance, pagamentos móveis e Internet of Things.

Atualmente 62 por cento da faturação da InnoWave já tem origem nos mercados além-fronteiras, numa aposta na angariação de grandes clientes como a Vodafone Nova Ze-



lândia, um dos mais recentes. A InnoWave Portugal, isoladamente, já exporta mais de 44 por cento dos seus produtos e serviços, o que enfatiza o papel que os mercados externos têm na faturação da empresa.

A abertura de escritórios nos Estados Unidos e Holanda já este ano mostra *"inequivocamente que a estratégia da empresa passa pela internacionalização de forma a conquistar cada vez mais mercados"*, afirma Tiago Gonçalves, CEO e um dos sócios fundadores da InnoWave, acrescentando que *"os mercados-alvo que procuramos são mercados evoluídos e sofisticados, onde a inovação é o fator decisivo"*.

Em termos de resultados, a faturação da InnoWave em 2016 ascendeu a 8,6 milhões a nível do grupo, dos quais 6,6 milhões relativos à InnoWave Portugal. O objetivo para 2017, a nível do grupo, são 14,1 milhões de euros.

Considerando os resultados internacionais, a InnoWave mantém o objetivo de crescer 55 por cento em 2017, sendo que as principais apostas até final do ano passam por *"consolidar as novas operações nos EUA e Holanda e por continuar a atrair e reter talento, âncora principal de todo o nosso negócio"*, como revela Tiago Gonçalves.

**"A abertura de escritórios nos Estados Unidos e Holanda mostra 'inequivocamente que a estratégia da empresa passa pela internacionalização de forma a conquistar cada vez mais mercados', afirma Tiago Gonçalves, CEO da InnoWave".**

Na senda deste crescimento, a InnoWave recrutou 54 colaboradores desde o início do ano nomeadamente programadores Java/C#, programadores Mobile, consultores de Quality Assurance, programadores Salesforce e Data scientists, número que o responsável pretende ver aumentado em mais 30 pessoas até final de 2017.

Com a inovação sempre presente no desenvolvimento de soluções tecnológicas, a InnoWave destaca, na área de produto, o InnSpect, uma

solução de automação de testes na cloud que permite medir a qualidade da experiência do utilizador final, replicando cenários de utilização em *set top boxes*, dispositivos *mobile* (iOS e Android) e *websites*. Esta solução foi recentemente implementada na Vodafone Nova Zelândia, estando também presente em operadores de telecomunicações nacionais. A empresa aposta também no desenvolvimento de soluções de IoT e nos serviços de *nearshoring* nas áreas de Salesforce, Billing e Service Activation.

*"Gostamos de trabalhar com os departamentos de inovação das empresas e com empresas inovadoras e esse é o nosso grande critério"*, reforça o CEO da empresa.

Tiago Gonçalves aponta ainda outros produtos do portefólio da InnoWave que se diferenciam pela inovação: a yubuy®, plataforma interactiva única a nível mundial, com uma vasta experiência na venda de produtos pela televisão disponível nos principais operadores nacionais. A plataforma yubuy® conta já com 23 lojas de retalho para encomenda de produtos e serviços que vão desde a entrega de comida, bebidas, artigos de desporto, televendas entre outras. Para facilitar o acesso às lojas a yubuy® tem um canal onde os telespectadores podem aceder às lojas diretamente e, em complemento, um outro canal interativo dedicado em exclusivo a televendas.

Também no mundo da gamificação a InnoWave investiu no desenvolvimento de uma nova plataforma que está a ser aplicada em várias vertentes de modo a suportar aplicações de gamificação que desafiam o utilizador a ter atos positivos quer seja em ambiente de cidadania ou ambiente empresarial. O InnoPoints está já a ser utilizado em produção e o aumento de ligação dos trabalhadores à empresa é enorme, com maior participação em eventos, mais partilha e melhor satisfação global dos empregados.

De referir que NOS, Vodafone, Portugal Telecom/Altice e SIBS são os principais clientes da InnoWave em Portugal; no mercado externo, destacam-se a Sky e a Vodafone Global no Reino Unido, a Belgacom, Telenet, Voxbone, Leasplan na Bélgica, a Liberty Global na Holanda, e a Cable & Wireless nos EUA. ●



# inov contacto

estágios internacionais

## Leve a sua empresa mais longe

Reforce a sua equipa  
no estrangeiro  
com um estagiário INOV Contacto.

Inscreva-se  
**inovcontacto.pt**



### áreas de formação

Gestão  
Marketing  
Engenharias  
TIC  
Turismo  
Arquitetura  
Design  
Recursos Humanos  
Direito  
Comunicação  
Sociologia  
Psicologia  
Ciências Farmacêuticas e da Saúde



# NOESIS

## Uma aposta no sucesso dos clientes



A Noesis, consultora de inovação tecnológica de referência a nível nacional e internacional, fornece serviços e soluções vocacionados para apoiar os clientes no desenvolvimento dos seus negócios.

Atualmente, conta com mais de 600 colaboradores, distribuídos por Lisboa, Porto, Coimbra, Bruxelas, São Paulo, Dublin e Roterdão.

Criada em 1995, a Noesis desenvolveu uma estratégia que aposta na inovação e nas novas tecnologias, alocando anualmente parte significativa do seu investimento ao R&D (*Research & Development*). A constante vontade de inovar, o *know-how* e o profundo conhecimento do negócio dos seus clientes, tornam-na num parceiro

importantes organizações europeias do setor, demonstrando a sua capacidade de execução em mercados fortemente competitivos.

**“A Noesis é líder no mercado de gestão de qualidade de ‘software’ e é reconhecida, nacional e internacionalmente, como modelo de referência pelos seus parceiros tecnológicos em áreas como ‘cloud’, infraestruturas e desenvolvimento de ‘software’.”**

A Noesis tem vindo também a desenvolver uma forte relação com a comunidade universitária, fomentando a interligação entre o meio académico e o tecido empresarial. O escritório da empresa em Coimbra situa-se no Instituto Pedro Nunes (IPN), o que contribui para dinamizar a atividade incubadora de base tecnológica que caracteriza esta universidade. Na mesma lógica, o Global Management Challenge, a competição internacional de estratégia e gestão, é outra das iniciativas apoiadas pela Noesis, que fomenta a proximidade entre a empresa e o meio académico.

de referência no mercado nacional e internacional para organizações que pretendam abraçar a transformação digital e maximizar o investimento em tecnologias de última geração.

A aposta no mercado internacional está igualmente na sua génese, constituindo um dos caminhos estratégicos para o seu crescimento. Assim, para além dos escritórios em vários pontos do mundo, apresenta-se regularmente em conferências internacionais, a par das mais

Além disso, a tecnológica desenvolve projetos, consultoria e *outsourcing* e conta com soluções tecnológicas integradas que apoiam o desenvolvimento dos negócios. Os principais setores onde atua são as telecomunicações, o setor financeiro, o retalho, a administração pública, a saúde, os serviços e a indústria. A oferta da empresa tem evoluído de forma constante, a par das necessidades dos seus mais de 200 clientes e das tecnologias desenvolvidas pelos seus parceiros de referência. Esta experiência conjuga-se com a excelência técnica dos seus colaboradores e com

um profundo compromisso na compreensão do negócio dos seus clientes, resultando no reconhecimento por parte do mercado do valor acrescentado que as suas soluções e serviços representam.

Atualmente, a Noesis é líder no mercado de gestão de qualidade de *software* e é reconhecida, nacional e internacionalmente, como modelo de referência pelos seus parceiros tecnológicos em áreas como *cloud*, infraestruturas e desenvolvimento de *software*. Está também presente junto das maiores empresas do mercado, através de soluções de *business analytics*, para a gestão da informação corporativa e o apoio à tomada de decisão.

A empresa continua a traçar um caminho de cooperação e de desenvolvimento com os seus clientes, tendo, nos últimos anos, realizado um

*de competência, oferecendo aos seus clientes uma oferta mais abrangente e competitiva. Esta abordagem diferenciada conjugada com a audácia que nos obriga a procurar as melhores soluções para os nossos clientes, permite que sejamos uma referência no mercado".*

Para responder aos desafios de uma economia cada vez mais exigente e competitiva, a Noesis aposta na valorização contínua da sua equipa e na contratação dos melhores talentos para os seus projetos. A dedicação das equipas e a procura pelas soluções mais adequadas para cada necessidade dos seus clientes constituem a base que permite à empresa afirmar-se como uma referência no setor. A "Noesis Academy" promove a formação contínua de talentos em temas que dizem respeito à realização profissional e pessoal, contribuindo



investimento significativo para liderar a introdução de novas tecnologias em organizações dos mais diversos setores.

Esta aposta tem vindo a concretizar-se a dois níveis distintos: em primeiro lugar, com a construção da Software Factory, de forma a oferecer todos os serviços das unidades de negócio num regime de *off-site* e suportar o negócio internacional com modelo de *nearshore* ou *offshore*, bem como garantir a proximidade a centros de conhecimento e inovação para o desenvolvimento de R&D. Em segundo, a criação de valor a partir de ferramentas como as IoT, Mobility, Big Data e Analytics em clientes com necessidades de diferenciação nos mercados em que operam.

Alexandre Rosa, CEO da Noesis, afirma que "A empresa tem vindo a desenvolver novas áreas

para a melhoria contínua do desempenho em todos os processos.

Em 2016, a Noesis registou um volume de negócios acima dos 28 milhões de euros, o que representa um aumento superior a 24 por cento face a 2015. Este crescimento é o culminar de um ciclo de seis anos consecutivos com crescimentos na casa dos dois dígitos.

Para 2017, prevê um crescimento acima de 13 por cento e atingir 32 milhões de euros de faturação. Além disso, continuará a apostar na internacionalização para os mercados do Brasil, Irlanda e Holanda, tendo como objetivo último ser uma marca global de reconhecido valor. ●





we make IT  
look so easy

mobile | smart cities | IoT | wearables | ui/ux | web



**mobinteg**  
we make IT look so easy

Lisboa

Atlanta

Turin

Madrid



[mobinteg.com](http://mobinteg.com)

# FACTOS & TENDÊNCIAS

## **"WTO upgrades forecast for 2017 as trade rebounds strongly"**

A Organização Mundial de Comércio estima que o crescimento do comércio mundial de bens atinja 3,6 por cento em 2017, que compara com 1,3 por cento no ano anterior. Esta assinalável recuperação assenta sobretudo no aumento dos fluxos no continente asiático, com destaque para a China, bem como numa maior procura por parte dos EUA. Apesar destas perspectivas positivas, são apontados riscos substanciais, como sejam a ascensão de políticas protecionistas, tensões geopolíticas e políticas monetárias mais restritivas, particularmente nas economias mais desenvolvidas.

[CONSULTAR](#)

## **"The Digital Planet 2017" (The Fletcher School)**

Com a forte penetração mundial de internet, a economia digital global tornou-se um espaço de inúmeras oportunidades. Os fluxos digitais são já responsáveis por um maior crescimento do PIB global do que o comércio tradicional de bens. O Digital Eva-



luation Index 2017 avalia o progresso da economia digital em 60 países, sendo o ranking liderado pela Noruega, Suécia, Suíça, Dinamarca e Finlândia. Portugal ocupa a 24ª posição.

[CONSULTAR](#)

## **"The Global Human Capital Report 2017" (World Economic Forum)**

O Global Human Capital Index 2017 classifica 130 países em termos de desenvolvimento do seu capital humano. Os três primeiros lugares do ranking são ocupados por pequenos partidos europeus – Noruega, Finlândia e Suíça –, seguidos dos EUA e da Dinamarca. Portugal ocupa a 43ª posição.

[CONSULTAR](#)

## **Aplicação Provisória do Acordo Económico e Comercial Global (CETA) entre o Canadá e a União Europeia**

O Acordo Económico e Comercial Global (Comprehensive Economic and Trade Agreement) entre o Canadá e a União Europeia, assinado em Bruxelas em 30 de outubro de 2016, é aplicado a título provisório a partir de 21 de setembro de 2017, enquanto se aguarda a conclusão das formalidades necessárias à sua celebração.

[CONSULTAR](#)

## **Moçambique altera taxas do Imposto sobre Consumos Específicos**

Foi aprovada, em Conselho de Ministros do dia 19 de setembro, uma proposta de lei que visa agravar a carga

fiscal dos Impostos de Consumo Específicos sobre os veículos automóveis com mais de sete anos. Ao contrário, a importação de veículos novos beneficiará de uma redução da tributação, a taxas variáveis consoante critérios definidos pela lei (caráter supérfluo/luxo, para as viaturas, ou teor alcoólico, no caso das bebidas alcoólicas).

[CONSULTAR](#)

## **"United Arab Emirates: New UAE VAT and Tax Procedures Laws"**

Na sequência da uniformização de legislação dos países do GCC/CCGP – Conselho de Cooperação do Golfo Pérsico, os EAU acabam de transpor para a legislação nacional a introdução do IVA no país, aplicável sobre bens e serviços à taxa única de 5 por cento, e a vigorar a partir de 1 de janeiro de 2018. A Mondaq esclarece, num modelo simples de pergunta/resposta, vários aspetos relacionados com a implementação e o funcionamento do novo imposto.

[CONSULTAR](#)

## **Entrada em vigor da Convenção para Evitar a Dupla Tributação Portugal/Costa do Marfim**

Torna público que foram cumpridas as formalidades internas para a vigência da Convenção celebrada entre Portugal e a Costa do Marfim para Evitar a Dupla Tributação e Prevenir a Evasão Fiscal em Matéria de Impostos sobre o Rendimento, assinada em Lisboa, em 17 de março de 2015, cuja data de entrada em vigor é dia 18 de agosto



de 2017 (Aviso n.º 108/2017, DRE n.º 174, de 8 de setembro).

[CONSULTAR](#)

### Entrada em vigor da Convenção para Evitar a Dupla Tributação Portugal/São Tomé e Príncipe

Torna público que foram cumpridas as formalidades internas para a vigência da Convenção entre Portugal e São Tomé e Príncipe para Evitar a Dupla Tributação e Prevenir a Evasão Fiscal em Matéria de Impostos sobre o Rendimento, assinada em São Tomé, em 13 de julho de 2015, cuja data de entrada em vigor é dia 12 de julho de 2017 (Aviso n.º 109/2017, DRE n.º 174, de 8 de setembro).

[CONSULTAR](#)

### "Administrative formalities and costs involved in accessing markets cross-border for provisions of accountancy, engineering and architecture services"

As empresas de países da UE que fornecem serviços de arquitetura, engenharia e contabilidade enfrentam barreiras administrativas e incorrem em custos administrativos elevados na expansão das atividades para mercados transfronteiriços. Este estudo abrange 17 mercados da UE e centra-se nas formalidades e etapas processuais a que estas empresas têm de fazer face, dando a conhecer experiências práticas destes prestadores de serviços, os esforços exigidos para o cumprimento

das normas e a quantificação dos custos envolvidos.

[CONSULTAR](#)

### "Asia ahead - Automotive Disruption Radar"

O estudo da Roland Berger destaca a mobilidade autónoma como "the next big thing" na indústria automóvel. Enquanto países asiáticos como Singapura, a China ou a Coreia do Sul estão a acelerar as atividades neste campo, os mercados ocidentais maduros, e



os OEM alemães em particular, estão aparentemente mais centrados na sua própria proteção no quadro da gestão do "Dieselgate" e das emissões de gases com efeito de estufa.

[CONSULTAR](#)

### "Truck and trailer components - Success factors for suppliers in specialized markets"

Análise do desenvolvimento do mercado de camiões, reboques e semirreboques e seus componentes, nomeadamente, eixos, cilindros hidráulicos e travões entre outros, com detalhes sobre a produção global, players e desenvolvi-

mentos recentes em mercados regionais chave, bem como projeções para 2021.

[CONSULTAR](#)

### "2016 The Future of Food Retailing"

Este estudo da Willard Bishop analisa as tendências recentes do retalho alimentar nos EUA por canal de dis-



tribuição e avança projeções a cinco anos das quotas do retalho tradicional e não tradicional, lojas de conveniência e e-commerce.

[CONSULTAR](#)

### Exportações portuguesas de bens e serviços aumentam 11,8 por cento até julho

De acordo com dados do Banco de Portugal, em 2017 (janeiro a julho), o valor global das exportações de bens e serviços (48,1 mil milhões de euros) aumentou 11,8 por cento em termos homólogos. No mesmo período, as importações ascenderam a 46,5 mil milhões de euros, aumentando 14 por cento.

[CONSULTAR](#)

Direção de Produto  
[manuela.arteaga@portugalglobal.pt](mailto:manuela.arteaga@portugalglobal.pt)

# notícias

# AICEP

## Rede de restaurantes portugueses no Mundo

Foi assinado, em Lisboa, a 1 de setembro, um protocolo entre o MNE, a Secretaria de Estado do Turismo, a AHRESP e a Minha Terra-Federação Portuguesa das Associações de Desenvolvimento Local, que visa a criação da "Rede de Restaurantes Portugueses no Mundo". O objetivo desta rede é a valorização e a promoção internacional da gastronomia portuguesa.



## Federação Russa: novo embaixador de Portugal

A AICEP organizou, a 5 de setembro em Lisboa, o seminário de apresentação do novo embaixador de Portugal na Federação Russa, Paulo Viseu Pinheiro. Este



evento teve por fim proporcionar às empresas a apresentação dos seus projetos de negócio e sugerir formas de apoio institucional que considerem relevantes para a dinamização das relações económicas e comerciais entre os dois países.

## Equador: reforçar o comércio com Portugal

A Câmara de Comércio e Indústria Luso-Equatoriana organizou em colaboração com a AICEP Colômbia, no dia 5 de setembro, na cidade de Guayaquil, e no dia 7 de setembro, na cidade de Quito, dois importantes eventos empresariais no mercado do Equador, com o objetivo de promover e reforçar as relações económicas bilaterais entre Portugal e este mercado. Esteve presente o delegado da AICEP para os mercados da Colômbia, Equador e Panamá, Paulo da Cruz Borges.

## Bind 4.0: 2.ª edição

O governo do País Basco, a AICEP, o IAPMEI e a COTEC realizaram um seminário de apresentação da 2ª edição do programa de aceleração internacional Bind 4.0, no dia 7 de setembro em Lisboa. O Bind 4.0 tem como objetivo selecionar as melhores *startups* internacionais no âmbito da Indústria 4.0 e proporcionar um programa de aceleração e desenvolvimento no ecossistema industrial basco. O Bind 4.0 é uma iniciativa do governo basco e conta com o apoio de várias empresas de relevância dessa região como a ABB, CAF, Gestamp, Iberdrola, Mercedes Benz, Michelin, Repsol-Petronor, Siemens, entre outras.

## Bélgica: formação no Canal Horeca

A Bélgica acolhe um programa de formações sobre vinhos portugueses entre setembro e dezembro. As ações, que decorrem em Bruxelas, têm como objetivo promover a qualidade e a diversidade dos vinhos portugueses junto dos profissionais do Canal Horeca. As formações contam com o apoio da ViniPortugal, da Embaixada de Portugal na Bélgica e da AICEP. Serão ministradas por Andy Debrower, *sommelier* e um dos maiores especialistas belgas em vinho, reconhecido mundialmente. O calendário é o seguinte: "Initiation sur Les Vins du Nord de Portugal" – 11 e 25 de setembro; "Initiation sur Les Vins du Sud de Portugal" – 11 e 18 de outubro; "Les Vins du Portugal – Perfectionnement" – 4 de dezembro.

## Tunísia: seminário oportunidades de negócio

A AICEP e a Embaixada da Tunísia em Lisboa realizaram no dia 12 de setembro o seminário "Oportunidades de



Negócio na Tunísia”. O evento decorreu no âmbito da visita do ministro dos Negócios Estrangeiros da Tunísia a Portugal. Foram apresentadas oportunidades de investimento e as condições que aquele mercado oferece às empresas portuguesas.

## **Costa do Marfim: uma parceria estratégica**

Por ocasião da visita do presidente da República da Costa do Marfim a Portugal, a AICEP organizou a 13 de setembro, em Lisboa, o “Fórum Empresarial Portugal – Costa do Marfim:



Uma Parceria Estratégica. Que desafios para as empresas?” com o objetivo de dar a conhecer as oportunidades deste mercado e aprofundar o relacionamento comercial.

## **Reino Unido: “Portugal Fashion Open House”**

A Embaixada de Portugal no Reino Unido, juntamente com a AICEP, acolheu o “Portugal Fashion Open House”, de 14 a 19 de setembro, em Londres. Estiveram presentes as seguintes marcas: Marques’Almeida, Gonçalo Peixoto, Alexandra Moura, Carla Pontes, Susana Bettencourt, Ana Romero, Attitude Mag, Dsection, Eugénio Campos, Freakloset, Lemon Jelly, Liliana Alves, Lion of Porches, Maria Meleta, Pé de

Chumbo, Sopro Jewellery, TMcollection e Vaya Eyewear.

## **Itália: calçado português em força em Milão**

De 17 a 20 de setembro registou-se uma das maiores presenças portuguesas de



sempre na MICAM, em Milão, considerada a maior feira de calçado do mundo, e na MIPEL, feira de acessórios que se realizou em paralelo. Portugal esteve representado por 96 empresas. A participação empresarial surge no âmbito da estratégia promocional da APICCAPS e da AICEP com o apoio do Programa Compete 2020, que tem como propósito a consolidação do setor português do calçado nos mercados externos.

## **Importador austríaco visita Portugal**

A AICEP organizou, de 18 a 21 de setembro, a visita ao norte e centro de Portugal de Christian Reichel, sócio-gerente da Eybl Home, empresa com grande tradição na Áustria, que opera no *design* de interiores com grandes projetos de decoração na área da hotelaria. O interesse da visita recaiu nas empresas portuguesas de cerâmica para mesa e decoração; mobiliário e iluminação; têxteis-lar e outros artigos de decoração.

## **Fórum de negócios Rússia /Portugal**

A Câmara de Comércio e Indústria da República do Tartaristão, com o apoio da AICEP na Rússia, organizou, a 20 de setembro, um Fórum de Negócios em Cazã (República do Tartaristão, Federação Russa). Este evento decorreu à margem da VI Reunião da Comissão Mista Portugal-Rússia e contou com a presença de uma delegação de empresários russos, bem como de empresas portuguesas.

## **Programa INOV Contacto da AICEP**

Foi alargado o prazo das candidaturas para a 22ª Edição do Programa INOV Contacto até às 16H00 do próximo dia 4 de outubro. Iniciativa gerida pela AICEP e cofinanciada pelo PO ISE – Programa Operacional da Integração Social e Emprego, Portugal 2020 e União Europeia, Fundo Social Europeu e Iniciativa Emprego Jovem.

O INOV Contacto é um programa de estágios profissionais feito em contexto internacional e é dirigido aos jovens com formação superior que tenham motivação para desenvolver uma carreira internacional e disponibilidade para viver no exterior.



# COSEC

## Políticas de cobertura para mercados de destino das exportações portuguesas

### No âmbito de apólices individuais

#### África do Sul\*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

#### Angola

- C** Caso a caso.
- M/L** Garantia soberana. Limite total de responsabilidades.

#### Arábia Saudita

- C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).
- M/L** Caso a caso.

#### Argélia

- C** Sector público: aberta sem restrições. Sector privado: eventual exigência de carta de crédito irrevogável.
- M/L** Em princípio, exigência de garantia bancária ou garantia soberana.

#### Argentina

- T** Caso a caso.

#### Barein

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

#### Benim

- C** Caso a caso, numa base muito restritiva.
- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva, e com exigência de garantia soberana ou bancária.

#### Brasil\*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Clientes soberanos: Aberta sem condições restritivas. Outros Clientes públicos e privados: Aberta, caso a caso, com eventual exigência de garantia soberana ou bancária.

#### Cabo Verde

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Eventual exigência de garantia bancária ou de garantia soberana (decisão casuística).

#### Camarões

- T** Caso a caso, numa base muito restritiva.

#### Cazaquistão

Temporariamente fora de cobertura.

#### Chile

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Clientes públicos: Aberta sem condições restritivas. Clientes privados: Em princípio, aberta sem condições restritivas. Eventual exigência de garantia bancária numa base casuística.

#### China\*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

#### Colômbia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

#### Costa do Marfim

- C** Caso a caso, com eventual exigência de garantia bancária ou garantia soberana. Extensão do prazo constitutivo de sinistro para 12 meses.
- M/L** Exigência de garantia bancária ou garantia soberana. Extensão do prazo constitutivo de sinistro de 3 para 12 meses.

#### Costa Rica

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### Cuba

- C** Limite total por operação (1ME) enquadrável na Linha de Seguro de Créditos de Curto Prazo. Limite total de responsabilidades (10ME).
- M/L** Fora de cobertura.

#### Egipto

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso.

#### Emirados Árabes Unidos

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

#### Etiópia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso numa base muito restritiva.

#### Filipinas

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### Gana

- C** Caso a caso numa base muito restritiva.
- M/L** Fora de cobertura.

#### Geórgia

- C** Caso a caso numa base restritiva, privilegiando-se operações de pequeno montante.
- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva e com a exigência de contra garantias.

#### Guiné-Bissau

- T** Fora de cobertura.

#### Guiné Equatorial

- C** Caso a caso, numa base restritiva.
- M/L** Clientes públicos e soberanos: caso a caso, mediante análise das garantias oferecidas, designadamente contrapartidas do petróleo. Clientes privados: caso a caso, numa base muito restritiva, condicionada a eventuais contrapartidas (garantia de banco comercial aceite pela COSEC ou contrapartidas do petróleo).

#### Hong-Kong

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### Iémen

- C** Caso a caso, numa base restritiva.
- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva.

#### Índia

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

#### Indonésia

- C** Caso a caso, com eventual exigência de carta de crédito irrevogável ou garantia bancária.
- M/L** Caso a caso, com eventual exigência de garantia bancária ou garantia soberana.

#### Irão

Sanções em vigor. Para mais informações, contactar a COSEC.

#### Iraque

- T** Fora de cobertura.

#### Jordânia

- C** Caso a caso.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

#### Koweit

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

#### Líbano

- C** Clientes públicos: caso a caso numa base muito restritiva. Clientes privados: carta de crédito irrevogável ou garantia bancária.

- M/L** Clientes públicos: fora de cobertura. Clientes privados: caso a caso numa base muito restritiva.

#### Libia

- T** Fora de cobertura.

#### Lituânia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Garantia bancária.

#### Macau

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### Malásia

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### Malawi

- C** Caso a caso, numa base restritiva.
- M/L** Clientes públicos: fora de cobertura, excepto para operações de interesse nacional. Clientes privados: análise casuística, numa base muito restritiva.

#### Marrocos\*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

#### Martinica

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

#### México\*

- C** Aberta sem restrições.
- M/L** Em princípio aberta sem restrições. A eventual exigência de garantia bancária, para clientes privados, será decidida casuisticamente.

#### Moçambique

- C** Caso a caso, numa base restritiva (eventualmente com a exigência de carta de crédito irrevogável, garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC e aumento do prazo constitutivo de sinistro).

- M/L** Aumento do prazo constitutivo de sinistro. Sector privado: caso a caso numa base muito restritiva. Operações relativas a projectos geradores de divisas e/ou que admitam a afectação prioritária de receitas ao pagamento dos créditos garantidos, terão uma ponderação positiva na análise do risco; sector público: caso a caso numa base muito restritiva.

#### Montenegro

- C** Caso a caso, numa base restritiva, privilegiando-se operações de pequeno montante.
- M/L** Caso a caso, com exigência de garantia soberana ou bancária, para operações de pequeno montante.



## No âmbito de apólices globais

Na apólice individual está em causa a cobertura de uma única transação para um determinado mercado, enquanto a apólice global cobre todas as transações em todos os países para onde o empresário exporta os seus produtos ou serviços.

As apólices globais são aplicáveis às empresas que vendem bens de consumo e intermédio, cujas transações envolvem créditos de curto prazo (média 60-90 dias), não excedendo um ano, e que se repetem com alguma frequência.

Tendo em conta a dispersão do risco neste tipo de apólices, a política de cobertura é casuística e, em geral, mais flexível do que a indicada para as transações no âmbito das apólices individuais. Encontram-se também fora de cobertura Cuba, Guiné-Bissau, Iraque e S. Tomé e Príncipe.



### Advertência:

*A lista e as políticas de cobertura são indicativas e podem ser alteradas sempre que se justifique. Os países que constam da lista são os mais representativos em termos de consultas e responsabilidades assumidas. Todas as operações são objeto de análise e decisão específicas.*

### Legenda:

- C** Curto Prazo
- M/L** Médio / Longo Prazo
- T** Todos os Prazos

\* Mercado prioritário.

### Nigéria

**C** Caso a caso, numa base restritiva (designadamente em termos de alargamento do prazo constitutivo de sinistro e exigência de garantia bancária).

**M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva, condicionado a eventuais garantias (bancárias ou contrapartidas do petróleo) e ao alargamento do prazo constitutivo de sinistro.

### Oman

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

### Panamá

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Não definida.

### Paquistão

Temporariamente fora de cobertura.

### Paraguai

**C** Carta de crédito irrevogável.  
**M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

### Peru

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Clientes soberanos: aberta sem condições restritivas. Clientes públicos e privados: aberta, caso a caso, com eventual exigência de garantia soberana ou bancária.

### Qatar

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

### Quénia

**C** Carta de crédito irrevogável.  
**M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

### República Dominicana

**C** Aberta caso a caso, com eventual exigência de carta de crédito irrevogável ou garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC.  
**M/L** Aberta caso a caso com exigência de garantia soberana (emitida pela Secretaria de Finanzas ou pelo Banco Central) ou garantia bancária.

### Rússia

Sanções em vigor.  
Para mais informações, contactar a COSEC.

### S. Tomé e Príncipe

**C** Análise caso a caso, numa base muito restritiva.

### Senegal

**C** Em princípio, exigência de garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC e eventual alargamento do prazo constitutivo de sinistro.

**M/L** Eventual alargamento do prazo constitutivo de sinistro. Setor público: caso a caso, com exigência de garantia de pagamento e transferência emitida pela Autoridade Monetária (BCEAO); setor privado: exigência de garantia bancária ou garantia emitida pela Autoridade Monetária (preferência a projetos que permitam a alocação prioritária dos *cash-flows* ao reembolso do crédito).

### Singapura

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Não definida.

### Suazilândia

**C** Carta de crédito irrevogável.  
**M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

### Tailândia

**C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).  
**M/L** Não definida.

### Taiwan

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Não definida.

### Tanzânia

**T** Caso a caso, numa base muito restritiva.

### Tunísia\*

**C** Aberta sem condições restritivas.  
**M/L** Garantia bancária.

### Turquia

**C** Carta de crédito irrevogável.  
**M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

### Ucrânia

**C** Clientes públicos: eventual exigência de garantia soberana. Clientes privados: eventual exigência de carta de crédito irrevogável.

**M/L** Clientes públicos: eventual exigência de garantia soberana. Clientes privados: eventual exigência de garantia bancária. Para todas as operações, o prazo constitutivo de sinistro é definido caso a caso.

### Uganda

**C** Caso a caso, numa base muito restritiva.  
**M/L** Fora de cobertura.

### Uruguai

**C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).  
**M/L** Não definida.

### Venezuela

**C** Clientes públicos: aberta caso a caso com eventual exigência de garantia de transferência ou soberana. Clientes privados: aberta caso a caso com eventual exigência de carta de crédito irrevogável e/ou garantia de transferência.

**M/L** Aberta caso a caso com exigência de garantia soberana.

### Zâmbia

**C** Caso a caso, numa base muito restritiva.  
**M/L** Fora de cobertura.

### Zimbabwe

**C** Caso a caso, numa base muito restritiva.  
**M/L** Fora de cobertura.

## COSEC

Companhia de Seguro de Créditos. S. A.  
Direção Internacional

Avenida da República. 58  
1069-057 Lisboa  
Tel.: +351 217 913 832  
Fax: +351 217 913 839  
internacional@cosec.pt

[www.cosec.pt](http://www.cosec.pt)

# COSEC

## Tabela classificativa de países

### Para efeitos de Seguro de Crédito à exportação

A Portugalglobal e a COSEC apresentam-lhe uma Tabela Classificativa de Países com a graduação dos mercados em função do seu risco de crédito, ou seja, consoante a probabilidade de cumprimento das suas obrigações externas, a curto, a médio e a longo prazos. Existem sete grupos de risco (de 1 a 7), corres-

pondendo o grupo 1 à menor probabilidade de incumprimento e o grupo 7 à maior.

As categorias de risco assim definidas são a base da avaliação do risco país, da definição das condições de cobertura e das taxas de prémio aplicáveis.

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5	Grupo 6	Grupo 7	
Singapura * Taiwan	Arábia Saudita Botswana Brunei China • EAU <sup>a</sup> Gibraltar Hong-Kong Koweit Lituânia Macau Malásia	Bahamas Barbados Bulgária Costa Rica Dep/ter Austr. <sup>b</sup> Dep/ter Din. <sup>c</sup> Dep/ter Esp. <sup>d</sup> Dep/ter EUA <sup>e</sup> Dep/ter Fra. <sup>f</sup> Dep/ter N. Z. <sup>g</sup> Dep/ter RU <sup>h</sup> Filipinas Ilhas Marshall Índia Indonésia Marrocos • Maurícias México • Micronésia Oman Palau Panamá Peru Qatar Roménia Tailândia Trind. e Tobago Uruguai	África do Sul • Argélia Aruba Barein Colômbia Guatemala Hungria Namíbia Rússia Turquia	Azerbaijão Bangladesh Bolívia Brasil • Croácia Curaçau Dominicana. Rep. El Salvador Gabão Honduras Jordânia Macedónia Paraguai S. Vic. e Gren. Santa Lúcia Sérvia Tunísia • Vietname	Albânia Angola Argentina Arménia Benim Butão Cabo Verde Camarões Camboja Cazaquistão • Comores Congo C. do Marfim Dominica Egipto Equador Fidji Gana Geórgia Guiana Irão Kiribati Lesoto Maldivas Myanmar Mongólia Nigéria Nauru Nepal Papua–Nova Guiné Quénia Ruanda Samoa Oc. Seicheles Senegal Sri Lanka Suazilândia Suriname Tanzânia Timor-Leste Togo Turquemenistão Tuvalu Uganda Uzbequistão Vanuatu Zâmbia	Afeganistão Ant. e Barbuda Belize Bielorússia Bósnia e Herze- govina Burkina Faso Burundi Cent. Af. Rep. Chade Cisjordânia / Gaza Congo. Rep. Dem. Coreia do Norte Cuba Djibuti Eritreia Etiópia Gâmbia Grenada Guiné Equatorial Guiné. Rep. da Guiné-Bissau • Haiti Iemen Iraque • Jamaica Kosovo Laos Líbano	Libéria Libia Madagáscar Malawi Mali Mauritânia Moçambique Moldávia Montenegro Nicarágua Níger Paquistão • Quirguistão S. Crist. e Nevis S. Tomé e Príncipe Salomão Serra Leoa Síria Somália Sudão Sudão do Sul Tadzequistão Tonga Ucrânia Venezuela Zimbabuê

Fonte: COSEC - Companhia de Seguro de Créditos. S.A.

\* País pertencente ao grupo 0 da classificação risco-país da OCDE. Não é aplicável o sistema de prémios mínimos.

• Mercado de diversificação de oportunidades      • Fora de cobertura

### NOTAS

a) Abu Dhabi, Dubai, Fujairah, Ras Al Khaimah, Sharjah, Um Al Quaiwain e Ajma

b) Ilhas Norfolk

c) Ilhas Faroe e Gronelândia

d) Ceuta e Melilha

e) Samoa, Guam, Marianas, Ilhas Virgens e Porto Rico

f) Guiana Francesa, Guadalupe, Martinica, Reunião, S. Pedro e Miquelon, Polinésia Francesa, Mayotte, Nova Caledónia, Wallis e Futuna

g) Ilhas Cook e Tokelau, Ilhas Nive

h) Anguilla, Bermudas, Ilhas Virgens, Cayman, Falkland, Pitcairn, Monserrat, Sta. Helena, Ascensão, Tristão da Cunha, Turks e Caicos



# INVESTIMENTO e COMÉRCIO EXTERNO

>PRINCIPAIS DADOS DE INVESTIMENTO (IDE E IDPE). EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES.

## INVESTIMENTO DIRETO COM O EXTERIOR

POR PRINCÍPIO ATIVO / PASSIVO	2016 jan/dez	vh meur 16/15 jan/dez	2016 jan/jul	2017 jan/jul	vh meur 17/16 jan/jul	vh meur 17/16 jul/jul	vc meur 17/17 jul/jun
<b>Ativo</b>	5.030	4.058	2.330	425	-1.905	-328	693
<b>Passivo</b>	8.365	6.177	5.260	6.051	791	1.289	2.579
<b>Saldo</b>	-3.335	-2.118	-2.930	-5.626	-2.696	-1.617	-1.886

ATIVO POR INSTRUMENTO FINANCEIRO E TIPO DE RELAÇÃO ENTRE EMPRESAS	2016 jan/jul	2017 jan/jul	vh meur 17/16
<b>Títulos de participação no capital</b>	910	1.110	199
De investidores diretos em empresas de investimento direto	881	1.118	236
De empresas de investimento directo em investidores diretos	19	2	-17
Entre empresas irmãs	10	-10	-20
<b>Instrumentos de dívida</b>	1.419	-685	-2.104
De investidores diretos em empresas de investimento direto	741	363	-377
De empresas de investimento direto em investidores diretos	189	-1.372	-1.561
Entre empresas irmãs	490	324	-166

PASSIVO POR INSTRUMENTO FINANCEIRO E TIPO DE RELAÇÃO ENTRE EMPRESAS	2016 jan/jul	2017 jan/jul	vh meur 17/16
<b>Títulos de participação no capital</b>	2.097	3.330	1.234
De investidores diretos em empresas de investimento direto	2.094	3.317	1.224
De empresas de investimento direto em investidores diretos	4	0	-4
Entre empresas irmãs	-1	13	14
<b>Instrumentos de dívida</b>	3.163	2.720	-443
De investidores diretos em empresas de investimento direto	2.817	579	-2.238
De empresas de investimento direto em investidores diretos	165	1.876	1.712
Entre empresas irmãs	181	265	83

ATIVO	2017 jan/jul	vh meur 17/16 jan/jul
<b>Espanha</b>	576	235
<b>Alemanha</b>	281	26
<b>Bélgica</b>	136	95
<b>França</b>	115	37
<b>Reino Unido</b>	114	-140
<b>União Europeia 28</b>	1.376	-465
<b>Extra UE28</b>	-951	-1.440

PASSIVO	2017 jan/jul	vh meur 17/16 jan/jul
<b>Luxemburgo</b>	1.758	728
<b>Países Baixos</b>	1.696	1.213
<b>França</b>	881	393
<b>Reino Unido</b>	484	347
<b>EUA</b>	313	261
<b>União Europeia 28</b>	4.299	201
<b>Extra UE28</b>	1.751	590

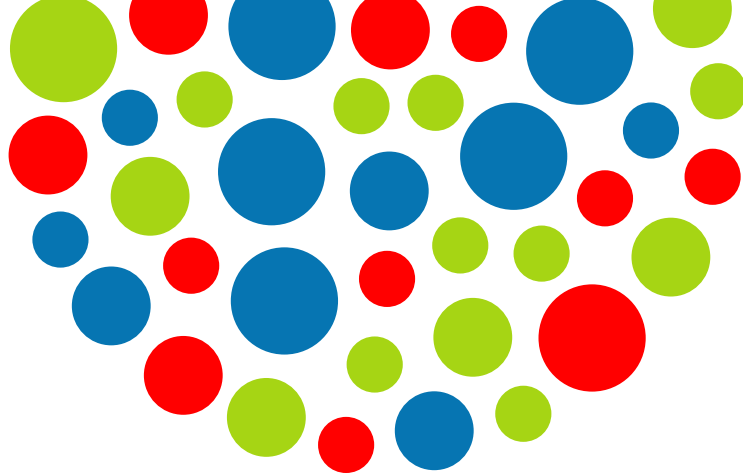
POR PRINCÍPIO DIRECIONAL	2016 jan/dez	vh meur 16/15 jan/dez	2016 jan/jul	2017 jan/jul	vh meur 17/16 jan/jul	vh meur 17/16 jul/jul	vc meur 17/17 jul/jun
<b>ID de Portugal no Exterior (IDPE)</b>	2.266	-2.866	1.295	-764	-2.059	-1.590	-1.510
<b>ID do Exterior em Portugal (IDE)</b>	5.600	-748	4.225	4.862	637	27	376
<b>Saldo</b>	-3.335	-2.118	-2.930	-5.626	-2.696	-1.617	-1.886

Unidade: Variações líquidas em Milhões de Euros

INVESTIMENTO DIRETO - STOCK (posição em fim de período)	2014 dez	2015 dez	2016 dez	2016 jun	2017 jun	tvh 17/16 jun/jun
<b>Stock Ativo</b>	73.988	76.550	82.945	78.249	83.514	6.7%
<b>Stock Passivo</b>	127.998	132.091	140.904	136.609	146.663	7.4%
<b>Stock IDPE</b>	45.125	52.088	54.621	52.698	55.540	5.4%
<b>Stock IDE</b>	99.135	107.629	112.580	111.059	118.688	6.9%

Unidade: Posição em fim de período em Milhões de Euros

Fonte: Banco de Portugal



# COMÉRCIO INTERNACIONAL

BENS (Exportação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/jul	2017 jan/jul	tvh 17/16 jan/jul	tvh 17/16 jul/jul	tvk 17/17 jul/jun
Exportações bens	50.022	0,8%	29.119	32.361	11,1%	4,6%	-1,9%
Exportações bens UE	37.571	4,2%	22.332	24.094	7,9%	2,0%	-3,5%
Exportações bens Extra UE	12.451	-8,2%	6.786	8.268	21,8%	12,6%	3,2%
Unidade: Milhões de euros							
Exportações bens UE	75,1%	--	76,7%	74,5%	--	--	--
Exportações bens Extra UE	24,9%	--	23,3%	25,5%	--	--	--
Unidade: Milhões de euros							

Exp. Bens - Clientes 2017 (jan/jul)	% Total	tvh 17/16
Espanha	25,4%	7,0%
França	12,8%	8,0%
Alemanha	11,3%	3,8%
Reino Unido	6,7%	2,4%
EUA	5,2%	22,0%
Países Baixos	4,0%	16,9%
Itália	3,6%	16,4%

Exp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	538	1,8
Angola	342	1,2
França	305	1,0
EUA	303	1,0
Países Baixos	188	0,6
Itália	166	0,6
Argélia	-138	-0,5

Exp. Bens - Produtos 2017 (jan/jul)	% Total	tvh 16/15
Máquinas, Aparelhos	15,5%	13,4%
Veículos e Outro Material de Transporte	11,4%	6,0%
Metais Comuns	7,9%	16,6%
Plásticos, Borracha	7,7%	10,5%
Combustíveis Minerais	7,1%	40,7%

Exp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	664	2,3
Máquinas, Aparelhos	593	2,0
Agrícolas	363	1,2
Metais Comuns	362	1,2
Plásticos, Borracha	238	0,8

SERVIÇOS (Exportação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/jul	2017 jan/jul	tvh 17/16 jan/jul	tvh 17/16 jul/jul	tvz 17/17 jul/jun
Exportações totais de serviços	26.414	4,3%	14.280	16.225	13,6%	13,0%	24,1%
Exportações serviços UE	18.882	8,0%	10.195	11.480	12,6%	10,4%	24,8%
Exportações serviços extra UE	7.511	-3,6%	4.085	4.745	16,2%	19,4%	22,5%
Unidade: Milhões de euros							
Exportações serviços UE	71,5%	--	71,4%	70,8%	--	--	--
Exportações serviços extra UE	28,5%	--	28,6%	29,2%	--	--	--
Unidade: % do total							



BENS (Importação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/jul	2017 jan/jul	tvh 17/16 jan/jul	tvh 17/16 jul/jul	tvc 17/17 jul/jun
Importações bens	61.243	1,5%	34.921	39.841	14,1%	12,8%	-0,8%
Importações bens UE	47.635	3,1%	27.357	30.263	10,6%	8,7%	-1,8%
Importações bens Extra UE	13.608	-3,9%	7.564	9.578	26,6%	28,5%	2,7%
Unidade: Milhões de euros							
Importações bens UE	77,8%	--	78,3%	76,0%	--	--	--
Importações bens Extra UE	22,2%	--	21,7%	24,0%	--	--	--
Unidade: % do total							

Imp. Bens - Fornecedores 2017 (jan/jul)	% Total	tvh 17/16
Espanha	31,7%	9,6%
Alemanha	13,7%	15,0%
França	7,5%	8,3%
Itália	5,6%	14,0%
Países Baixos	5,2%	16,4%
China	2,9%	12,3%
Bélgica	2,8%	11,6%

Imp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	1.107	3,2
Alemanha	714	2,0
Rússia	420	1,2
Países Baixos	292	0,8
Itália	274	0,8
França	228	0,7
Angola	-265	-0,8

Imp. Bens - Produtos 2017 (jan/jul)	% Total	tvh 17/16
Máquinas, Aparelhos	16,7%	15,9%
Veículos e Outro Material de Transporte	13,9%	9,4%
Combustíveis Minerais	11,4%	46,5%
Agrícolas	10,7%	12,0%
Químicos	10,2%	6,8%

Imp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	1.447	4,1
Máquinas, Aparelhos	909	2,6
Metais Comuns	623	1,8
Veículos, Out. Mat. Transporte	477	1,4
Agrícolas	457	1,3

SERVIÇOS (Importação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/jul	2017 jan/jul	tvh 17/16 jan/jul	tvh 17/16 jul/jul	tvc 17/17 jul/jun
Importações totais de serviços	13.124	2,8%	7.420	8.339	12,4%	13,5%	7,6%
Importações serviços UE	8.850	4,3%	5.057	5.585	10,4%	15,2%	5,5%
Importações serviços extra UE	4.263	0,3%	2.364	2.754	16,5%	11,4%	12,1%
Unidade: Milhões de euros							
Importações bens UE	67,4%	--	68,1%	67,0%	--	--	--
Importações bens Extra UE	32,6%	--	31,9%	33,0%	--	--	--
Unidade: % do total							

PREVISÕES 2017 : 2018 (tvh real %)	2016	2017 jan/jun	FMI	CE	OCDE	BP	Min. Finanças
	INE	INE	setembro 17	maio 17	junho 17	junho 17	abril 17
PIB	1,4	2,8	2,5 : 2,0	1,8 : 1,6	2,1 : 1,6	2,5 : 2,0	1,8 : 1,9
Exportações Bens e Serviços	4,4	8,8	7,6 : 5,2	4,4 : 4,2	5,5 : 4,5	9,6 : 6,8	4,5 : 4,5
Unidade: Milhões de euros							

Fontes: INE/Banco de Portugal

Notas e siglas: Meur - Milhões de euros  
tvc - Taxa de variação em cadeia

Cont. - Contributo para o crescimento das exportações

p.p. - Pontos percentuais

tvh - Taxa de variação homóloga



aicep Portugal Global

# REDE EXTERNA

**Raul Travado**  
CANADÁ  
aicep.toronto@portugalglobal.pt

**Olga Benquerença**  
FDI SCOUT EUA E CANADÁ  
olga.benquerenca@portugalglobal.pt

**Filipe Costa**  
EUA  
aicep.s.francisco@portugalglobal.pt

**João Renano Henriques**  
CUBA  
joao.henriques@portugalglobal.pt

**Álvaro Cunha**  
MÉXICO  
aicep.mexico@portugalglobal.pt

**Francisco Costa**  
VENEZUELA  
francisco.s.costa@portugalglobal.pt

**Paulo Borges**  
COLÔMBIA  
aicep.bogota@portugalglobal.pt

**Fernando Carvalho**  
BRASIL  
aicep.s.paulo@portugalglobal.pt

**Manuel Couto Miranda**  
EUA  
aicep.newyork@portugalglobal.pt

**Pedro Macedo Leão**  
ALEMANHA  
aicep.berlin@portugalglobal.pt

**Miguel Porfírio**  
HOLANDA  
aicep.thehague@portugalglobal.pt

**Maria Manuel Branco**  
BÉLGICA  
maria.manuel.branco@portugalglobal.pt

**Inês Pacheco**  
FDI SCOUT EUROPA  
ines.pacheco@portugalglobal.pt

**Pedro Sousa**  
FDI SCOUT EUROPA  
pedro.sousa@portugalglobal.pt

**Rui Almas**  
FRANÇA  
aicep.paris@portugalglobal.pt

**Rui Boavista Marques**  
REINO UNIDO  
aicep.london@portugalglobal.pt

**Manuel Martinez**  
ESPAÑA  
aicep.barcelona@portugalglobal.pt

**Luís Moura**  
ESPAÑA  
aicep.madrid@portugalglobal.pt

**Jorge Salvador**  
CABO VERDE  
aicep.praia@portugalglobal.pt

**Rui Cordovil**  
MARROCOS  
aicep.rabat@portugalglobal.pt

**João Falarão**  
ARGÉLIA  
aicep.argel@portugalglobal.pt

**Tiago Bastos**  
GUINÉ BISSAU  
aicep.bissau@portugalglobal.pt

**António Aroso**  
SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE  
aicep.saotome@portugalglobal.pt

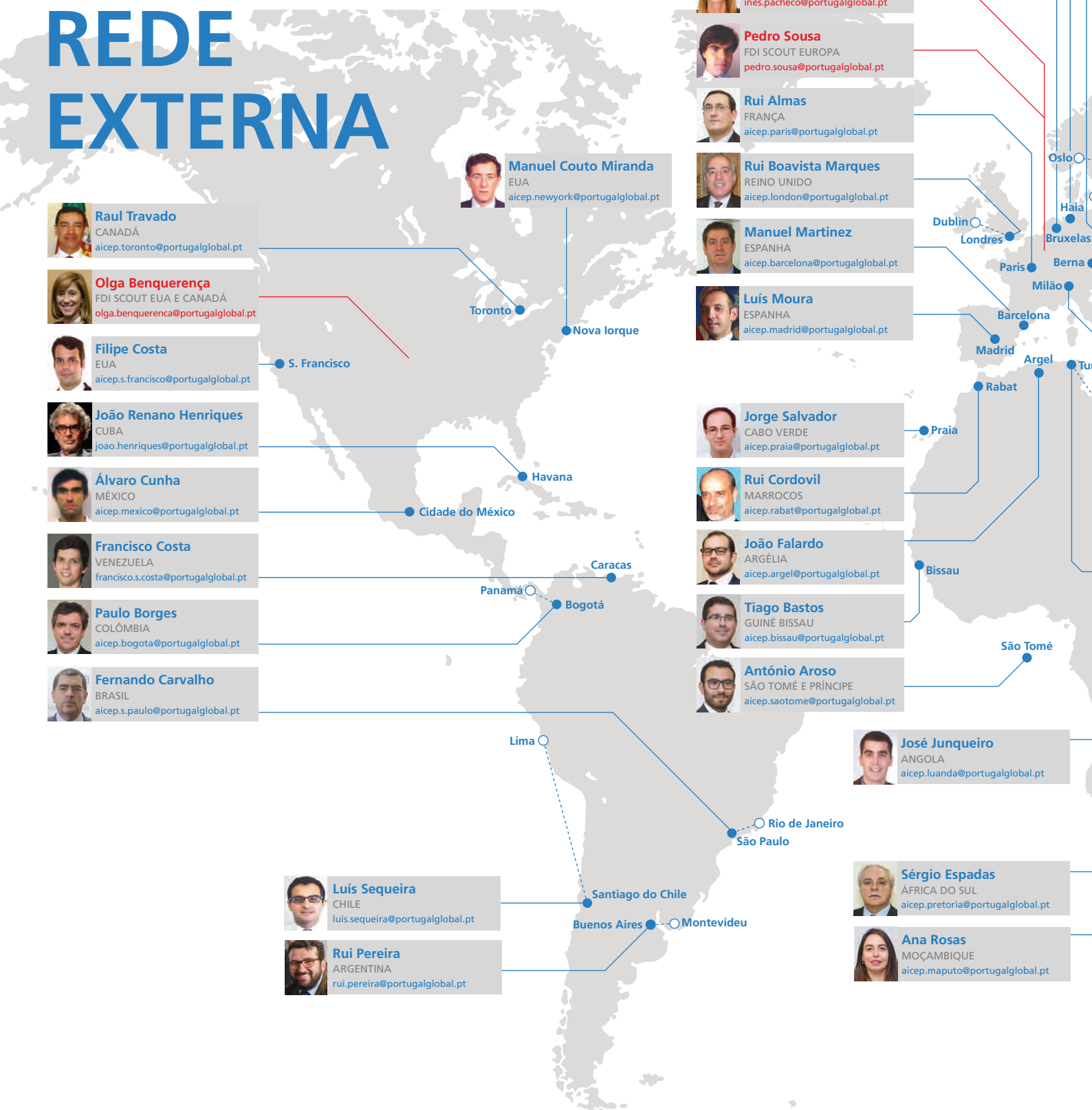
**José Junqueiro**  
ANGOLA  
aicep.luanda@portugalglobal.pt

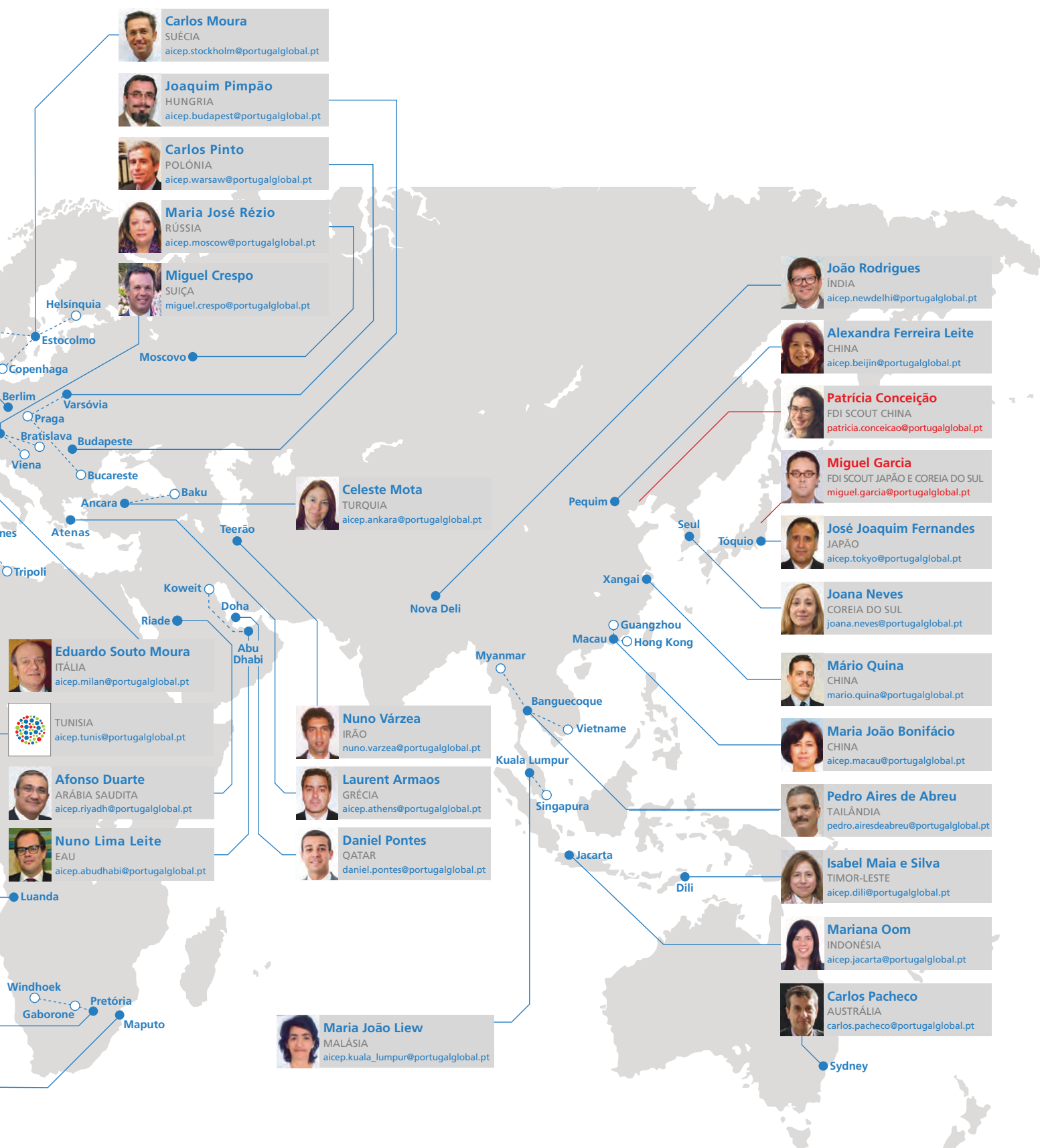
**Sérgio Espadas**  
ÁFRICA DO SUL  
aicep.pretoria@portugalglobal.pt

**Ana Rosas**  
MOÇAMBIQUE  
aicep.maputo@portugalglobal.pt

**Luís Sequeira**  
CHILE  
luis.sequeira@portugalglobal.pt

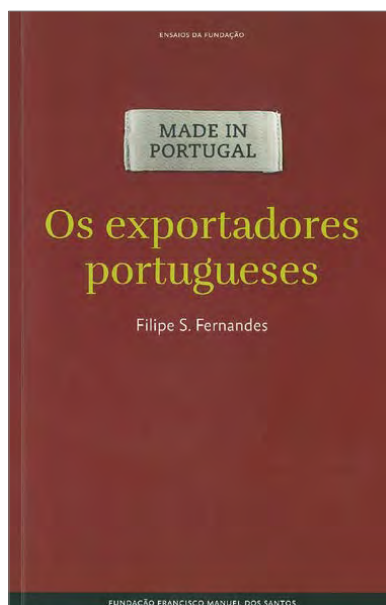
**Rui Pereira**  
ARGENTINA  
rui.pereira@portugalglobal.pt





**AO SERVIÇO  
DAS EMPRESAS**





Autor: **Filipe S. Fernandes**

Editora: **Fundação Francisco Manuel dos Santos**

Ano: **2017**

Nº de páginas: **100 pp.**

Preço: **3,15€**

## Os exportadores portugueses

As exportações portuguesas têm vindo a crescer consideravelmente, tendo o seu peso no PIB aumentado 10 por cento nos últimos sete anos. Os diversos setores da economia portuguesa, como o turismo ou o calçado, tornaram assim o "Made in Portugal" um trunfo e um caso de sucesso a nível internacional. Contudo, os portugueses não conhecem esta história de sucesso.

Esta obra apresenta os rostos que estão por detrás das empresas que levam a marca Portugal aos cinco continentes, os produtos que dão corpo a esta revolução das exportações nacionais, bem como aquilo que mudou na sua composição. Estas e muitas outras perguntas encontram finalmente resposta neste livro.

Filipe S. Fernandes mostra nesta

obra o que está para lá dos números e conta as histórias de quem faz crescer a economia nacional.

Licenciado em Ciências da Comunicação pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, Filipe S. Fernandes é jornalista e autor de inúmeros livros, como "Isabel dos Santos, Fortunas & Negócios", "A Gestão Segundo Fernando Pessoa", "Como Salazar Resolveu o Grande Escândalo Financeiro do Estado Novo", "As Vítimas do Furacão Espírito Santo", "Homem Sonae", entre outros.

Além disso, é também coautor das obras "Excomungados de Abril", com Hermínio Santos; "Negócios Vigíados", com Luís Villalobos e António Champalimaud; e "Construtor de Impérios", com Isabel Cinha. Coordenou ainda a edição de "Memórias de Economista".



Autor: **Carlos Lacerda**

Editora: **Chiado Editora**

Ano: **2017**

Nº de páginas: **172 pp.**

Preço: **14,00€**

## More Than That: A Internacionalização das Empresas Portuguesas

A obra "More Than That: A Internacionalização das Empresas Portuguesas" é uma manual essencialmente prático, que dá resposta à pergunta "O que falta a uma empresa portuguesa para desenvolver uma correta estratégia de internacionalização?".

Carlos Lacerda afirma que o que falta às empresas é saberem para onde vão, como vão, que produtos devem vender, quais os mercados que devem abordar e como devem construir a sua abordagem comercial. Para o autor, as empresas devem ainda visualizar onde terão que se posicionar como empresa, como produto e como marca. E mais importante que tudo devem saber quanto vão vender e quanto desejam ganhar.

Licenciado em Engenharia e Gestão Industrial, pós-graduado em Economia das Organizações e com um MBA em Alta Direção de Empresas, Carlos Lacerda é um dos poucos autores portugueses a racionalizar a problemática da internacionalização e dos negócios internacionais, a partir da sua própria análise e experiência em fazer negócios em mais de 60 países.

Atualmente é diretor de Negócios Internacionais do Grupo CH, integrando também a comissão executiva do grupo. Ao longo da sua carreira, assumiu cargos na Imperial Produtos Alimentares SA, do Grupo RAR; na Productos J. Jimenez SA, em Espanha; na Agro-industrial Nordeste; na Beira Lamego Agroalimentar; entre outros.

# AICEP

## INFORMAÇÃO ESPECIALIZADA ONLINE

### Portugalnews

Promova a sua empresa junto de 20 mil destinatários em Portugal e nos mercados externos.

### NewsRoom

Para uma divulgação em mercados internacionais, conta com a *newsletter* semanal em língua inglesa e/ou francesa.

Fique a par da actividade da Agência no país e no exterior, conheça os casos de sucesso de empresas portuguesas e os artigos de especialidade económica.

Esteja sempre informado com o *clipping* diário da imprensa nacional e estrangeira.

**Subscriba as nossas *newsletters*.**

### Registe-se!



aicep Portugal Global





# QUER CHEGAR A MAIS CLIENTES INTERNACIONAIS?

Inscreva-se no **Buy from Portugal**  
**Catálogo de Fornecedores Portugueses**  
e a AICEP promove a sua empresa  
junto de Compradores, Importadores  
e Distribuidores Estrangeiros.



**BUY FROM PORTUGAL**  
CATÁLOGO DE FORNECEDORES PORTUGUESES

Produto  
Serviço  
Texto livre  
Setor  
Mercado

Pesquisar Cancelar

**Inscreva-se em**  
**buyfromportugal.com**



  
**aicep Portugal Global**  
Agência para o Investimento  
e Comércio Externo de Portugal