

Portugalglobal

EXPORTAÇÕES DE CERÂMICA E CRISTALARIA COM FORTE CRESCIMENTO

ENTREVISTA // **JOSÉ LUÍS SEQUEIRA** - PRESIDENTE DA APICER

MERCADOS // **FRANÇA**

EMPRESAS // **AFINOMAQ, TRISCA E WYGROUP**

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 nº98

maio 2017

Destaque [6]

Cerâmica e cristalaria portuguesas: exportações em forte crescimento.



Entrevista [24]

José Luís Sequeira, presidente da APICER – Associação Portuguesa da Indústria de Cerâmica e de Cristalaria.



Mercados [30]

Mercado de França em análise, com artigos da CCIFP e da CCILF, e testemunhos das empresas Móveis Carlos Alfredo, Delta, Frulact, Agriberia, CGD, Mecachrome, Lauak e PSI Portugal.



Empresas [52]

AFINOMAQ, TRISCA e WYgroup.



Informação AICEP [58]

Factos & Tendências, pela Direção de Informação da AICEP.

Notícias AICEP [60]

Análise de risco por país – COSEC [62]

Veja também a tabela classificativa de países.

Estatísticas [65]

Investimento e comércio externo.

AICEP Rede Externa [68]

Bookmarks [70]



aicep Portugal Global

Cerâmica e Cristalaria Design e inovação “exportam” em setores tradicionais

Antes de entrarmos no tema desta edição, gostaria de destacar dois acontecimentos que tiveram um impacto muito positivo na imagem de Portugal e que nos deixam, sem dúvida, coletivamente felizes: a visita do Papa Francisco e a vitória no Festival da Eurovisão. Tivemos a Europa e o Mundo com os olhos postos em nós e isso vem dar uma ótima ajuda à AICEP na sua missão de promover o nosso país a nível internacional.

Já a revista da AICEP analisa neste número a Cerâmica e Cristalaria portuguesa e a importância do mercado francês para Portugal e para as empresas portuguesas.

Caracterizada pela crescente aposta no *design* e na inovação, a indústria portuguesa da cerâmica e cristalaria apresenta produtos de alta qualidade e apraz-me testemunhar que a diferenciação e o preço assumem vantagens competitivas nos mercados externos. Como refere, em entrevista, o presidente da APICER, José Luís Sequeira, o setor da cerâmica e da cristalaria portuguesas distingue-se cada vez mais a nível internacional, sendo reconhecido pelas excelentes capacidades tecnológicas, pela qualidade e diversidade dos produtos e pela crescente aposta na inovação e criatividade. Portugal ocupa uma posição de relevo no ranking das exportações mundiais de cerâmica e cristalaria (14ª posição), sendo uma indústria

que tem registado um aumento bastante significativo das exportações nos últimos anos.

A par da aposta no *design* e na inovação, fatores decisivos para o aparecimento de novos produtos de superior qualidade e para a modernização de outros, as empresas portuguesas devem também apostar em novos mercados e assim diversificar o destino das suas exportações, sem descurar os mercados ditos tradicionais, igualmente importantes.

Foi esse o motivo que nos levou a tratar o mercado francês neste número da Portugalglobal.

Rui Paulo Almas, delegado da AICEP em França, Laurent Marionnet da Câmara de Comércio e da Indústria Luso-Francesa, e Carlos Vinhas Pereira da Câmara de Comércio e Indústria Franco-Portuguesa fazem uma apreciação detalhada ao mercado, realçando as potencialidades do relacionamento económico bilateral. Também um conjunto de empresas dá o seu contributo sobre as respetivas experiências, tanto em Portugal como em França.

Por tudo isto, convido a fazerem uma leitura atenta a este número da revista.

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

Ana Maria Bica, Carlos Vinhas Pereira,
Direção de Corporate e Investimento da AICEP,
Direção de Informação da AICEP,
Direção Internacional da COSEC,
Direção PME da AICEP, Jean-Pierre Pinheiro,
José Luís Sequeira,
Laurent Marionnet, Rui Almas.



NOVO BANCO^l

**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

**NOVO BANCO^l
EMPRESAS**



CERÂMICA E CRISTALARIA PORTUGUESAS UM SETOR ALTAMENTE EXPORTADOR

Com Portugal a ocupar a 14ª posição no *ranking* das exportações mundiais de cerâmica e cristalaria, esta indústria tem registado um aumento bastante significativo das suas exportações nos últimos anos. Os principais mercados de exportação deste setor são França, Espanha, Estados Unidos da América, Alemanha, Reino Unido e Holanda.

A indústria portuguesa da cerâmica e cristalaria caracteriza-se pela antiguidade, tradição e fabrico artesanal. Inicialmente teve como objetivo satisfazer as necessidades do setor da construção. Contudo, com a evolução tecnológica e o desenvolvimento das funcionalidades da cerâmica e da cristalaria foi possível identificar um potencial de aplicabilidade noutros setores de atividade industrial.

Caracterizada pela crescente aposta no *design* e na inovação, esta indústria apresenta constantemente produtos de alta qualidade. Assim, assume como vantagem competitiva nos mercados externos a diferenciação e o preço dos seus produtos.

A função e as especificidades de cada produto cerâmico permitem a sua caracterização num dos subsectores da cerâmica, tais como a cerâmica estrutural, a cerâmica de pavimentos e revestimentos, a cerâmica de louça sanitária, a cerâmica utilitária e decorativa e as cerâmicas especiais. Por sua vez, a cristalaria abarca objetos de vidro com diversas funções, inclusive vidro utilitário e decorativo.

A indústria da cerâmica emprega 16.704 trabalhadores através de 175 empresas (com 10 ou mais trabalhadores), sendo a cerâmica utilitária e decorativa o subsector que emprega um maior número de trabalhadores. Por outro lado, a indústria da cristalaria é composta por 22 empresas (igualmente com 10 ou mais colaboradores), com 574 trabalhadores.

Com uma forte orientação para a internacionalização, o setor da cerâmica e da cristalaria portuguesa tem vindo a aumentar significativamente as suas exportações ao longo dos últimos anos. 2016 foi um ano verdadeiramente histórico para o setor, com o valor das exportações da cerâmica a ascender os 701 milhões de euros, um crescimento de 6,3 por cento, e o

valor das exportações da cristalaria os 81,5 milhões de euros, aumentando 12,1 por cento.

O bom desempenho das exportações da cerâmica refletiu-se na contribuição para a balança comercial portu-

“Caracterizada pela crescente aposta no *design* e na inovação, esta indústria apresenta constantemente produtos de alta qualidade. Assim, assume como vantagem competitiva nos mercados externos a diferenciação e o preço dos seus produtos.”

guesa, uma vez que se cifrou em 573 milhões de euros e a taxa de cobertura das importações pelas exportações ascendeu a 547 por cento. Este foi o terceiro melhor desempenho em termos globais e o sétimo melhor desempenho em termos do saldo de comércio internacional.

Por sua vez, o saldo da balança comercial da cristalaria foi de 40 milhões de euros e a taxa de cobertura das importações pelas exportações ascendeu aos 196 por cento.

No ano passado, a cerâmica portuguesa chegou a cerca de 163 mercados internacionais, sendo os principais destinos França, Espanha, Estados Unidos da América, Alemanha e Reino Unido. Em relação à cristalaria, os produtos portugueses chegaram a 118 mercados internacionais, principalmente a Espanha,

APICER LANÇA LIVRO SOBRE CERÂMICA PORTUGUESA

A APICER – Associação Portuguesa das Indústrias de Cerâmica e Cristalaria lançou recentemente o projeto editorial “Cerâmica Portuguesa - Tradição e Inovação”, que se assume como uma montra do melhor que Portugal tem para oferecer no contexto do mercado internacional.

Os desafios colocados à indústria da cerâmica europeia, face à constante ameaça de países terceiros, tornam fundamental a diferenciação e reinvenção do setor da cerâmica portuguesa.



Ao longo de seis vetores essenciais (tradição e modernidade; excelência; inovação e *design*; imagem global; responsabilidade social; e *ceramics lifestyle*), o livro mostra exemplos de excelência da indústria cerâmica nacional e um espólio fotográfico que testemunha o incrível manancial de obras e peças que traduzem a identidade cultural e identitária de Portugal.

Consulte a versão digital do livro [aqui](#).

EMPRESAS PORTUGUESAS NA CASA DÉCOR MADRID

A Casa Décor 2017, que assinala os 25 anos, realiza-se entre 10 de maio e 19 de junho, em Madrid. A participação portuguesa, organizada pela AICEP, engloba 19 empresas da fileira casa.

As empresas participantes aliam a tradição ao *design*, disponibilizando o que de melhor se produz em Portugal neste domínio. Assim, apostam em peças de autor de alta qualidade, sem nunca perderem a funcionalidade, entre mobiliário, têxtil-lar, tecidos, iluminação, tapetes, pavimento de madeira, cerâmica (azulejos e decoração), ambientadores, papel de parede, louças sanitárias e mármore.

O espaço de Portugal foi decorado por Raúl Martins, conceituado decorador espanhol.

Em 2016, a participação de Portugal, que contou com 120 produtos, foi um sucesso, tendo o projeto nacional arrecadado três prémios – melhor projeto, melhor profissional e menção especial (prémio atribuído pelo público).

A fileira casa portuguesa, que integra quase oito mil empresas e emprega 56 mil trabalhadores, gera um volume de negócios de três mil milhões de euros, dos quais 2,7 mil milhões são provenientes da exportação de produtos para 172 países.



Holanda, Alemanha, França, Estados Unidos da América e Reino Unido. Desta forma, é visível que a Europa continua a ser o destino eleito dos produtos deste setor.

Mais de metade da produção desta indústria destina-se aos mercados externos, sendo que o subsetor da cerâmica mais exportador é o de cerâmica utilitária e decorativa, seguido da cerâmica de pavimentos e revestimentos, cerâmica de louça sanitária, cerâmica estrutural e por último, cerâmicas especiais.

Desde 2008, tem-se verificado uma quebra no investimento em maquinaria e equipamentos, em particular nos subsectores da cerâmica de pavimentos e revestimentos e da cerâmica estrutural. No entanto, na cerâmica

“Mais de metade da produção desta indústria destina-se aos mercados externos, sendo que o subsetor da cerâmica mais exportador é o de cerâmica utilitária e decorativa.”

utilitária e decorativa constatou-se um aumento deste tipo de investimento entre 2008 e 2014.

Por fim, importa referir que as principais oportunidades de negócio para as empresas portuguesas desta indústria são as feiras internacionais, que aumentam a visibilidade das marcas; a emergência de novos nichos de mercado; a recuperação do setor da construção; a utilização de energias alternativas; a aposta em tecnologias limpas; os programas de apoio ao empreendedorismo e à internacionalização; e o aparecimento de novas técnicas e produtos construtivos. ●



Presente em mais de 25 mercados internacionais, a Cliper Cerâmica dedica-se à conceção, desenvolvimento, fabrico e comercialização de produtos de alta qualidade em pavimentos e revestimentos em grés porcelânico.

Localizada no Parque Industrial da Figueira da Foz, com uma área de mais de 100.000 metros quadrados, dos quais 30.000 são cobertos, a empresa aposta constantemente na formação contínua dos seus colaboradores, com o objetivo de aumentar o sentimento de pertença dos mesmos.

O investimento permanente em novas tecnologias garante um produto de alta qualidade e um *design* inovador, capazes de acompanhar as novas tendências de cada mercado.

CLIPER CERÂMICA

UMA EMPRESA
COM UMA FORTE VERTENTE
INTERNACIONAL

Desta forma, 70 por cento da sua produção destina-se à exportação, sendo que a empresa está presente em mais de 25 mercados externos, como França, Espanha, Alemanha, Reino Unido, Holanda, Bélgica e Escandinávia, garantindo assim o crescimento de um projeto sólido e sustentável.

No mercado competitivo de hoje, a diferenciação e a qualidade do produto são a base para o sucesso de qualquer empresa. Por reconhecer esta realidade, a Cliper Cerâmicas empenhou-se em demonstrar a sua eficácia ao obter a certificação APCER Norma ISO901: 2002.

Atualmente com uma ampla gama de produtos, produzidos com a mais recente tecnologia digital, a empresa oferece várias soluções para pisos em grés porcelânico esmaltado, permitindo criar espaços personalizados, elegantes e funcionais. ●



DOMINÓ

PAVIMENTOS E REVESTIMENTOS CERÂMICOS DE ALTA QUALIDADE



Com três unidades produtivas que contam com cerca de 180 colaboradores, a Dominó está presente em mais de 60 países nos cinco continentes através de uma sólida estrutura internacional, adaptada às necessidades de cada mercado. A empresa dispõe ainda de uma forte rede de distribuidores a nível nacional.

Localizada em Condeixa-a-Nova, Coimbra, e fundada em setembro de 1988, a Dominó começou por se dedicar à produção de pavimentos em grés de pasta branca. Posteriormente, em 1998, complementou a sua atividade com a produção de azulejos para revestimento e de pavimento em porcelanato. A sua vasta gama de produtos vai desde a monocozedura, em pastas brancas, ao grés porcelânico esmaltado e ao grés porcelânico corado em massa.

As exportações representam atualmente mais de 50 por cento das vendas da Dominó, sendo os principais mercados de exportação Espanha, França, Alemanha, Reino Unido, Estados Unidos da América, África do Sul e Rússia.

Ao longo de cada ano, a Dominó marca sempre presença nos principais certames internacionais do setor, nomeadamente na CERSAIE, em Bolonha, Itália, mas também em eventos como

a Coverings, nos Estados Unidos da América, a Cevisama, em Espanha, e a BAU, na Alemanha.

A Dominó aposta constantemente na inovação e no *design*. Assim, ao criar pavimentos e revestimentos cerâmicos distintos, com um elevado nível de qualidade e estética, pretende desempenhar um papel importante nos projetos de arquitetura e *design* de interiores de hoje e de amanhã.

O investimento constante nas mais avançadas tecnologias e a formação contínua da sua equipa tornam a Dominó um forte parceiro de negócios. Desta forma, presta um serviço direcionado às reais necessidades dos mercados distribuidores de retalho, correspondendo às expectativas de um consumidor final cada vez mais exigente. ●



FAVICRI O CRESCIMENTO INTERNACIONAL DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Situada na região da Marinha Grande e Alcobaça, que é conhecida pela sua tradição de mais de 250 anos na área do vidro, a Favicri é uma empresa familiar do setor da cristalaria. Atualmente, a empresa exporta cerca de 85 por cento da sua produção.

Desde 1987, produz vidro manual, soprado, centrifugado, prensado e semiautomático, detendo uma capacidade de produção de 15 toneladas de vidro branco por dia, uma elevada flexibilidade na sua produção e um fácil desenvolvimento de produto e entregas.

Com um volume de vendas na ordem dos três milhões e meio de euros, tem sido alvo de um processo de reestruturação, com o objetivo de melhorar os seus produtos. Assim, criou recentemente os departamentos de *design*, qualidade e comercial.

As novas tecnologias e os novos métodos de produção, aliados a uma comercialização mais agressiva, permitiram a criação de uma marca própria, a Pinhal, que em apenas seis meses vendeu mais de um milhão de peças. No final deste ano, a empresa irá ainda apresentar uma nova marca própria, criada para outro setor do mercado.

Aliando a tradição do soprado e manual com as novas técnicas do automático, a Favicri tem criado novos modelos, de modo a tornar-se mais competitiva a nível internacional.

Os seus produtos encontram-se espalhados por todo o mundo, tendo uma taxa de exportação de 85 por cento. A empresa aposta na internacionalização de forma constante e sustentada, tendo diversos parceiros locais nos mais variados mercados externos.

A empresa participa anualmente em várias feiras internacionais, em particular na Europa. Contudo, pretende agora apostar na presença em feiras fora do mercado europeu.

O investimento é uma das premissas essenciais da Favicri, em particular o investimento em mão-de-obra especializada e novas tecnologias, com a intenção de fazer frente aos novos desafios.

Ciente das preocupações ecológicas e ambientais, a empresa recicla 30 por cento do seu vidro, utilizando-o na sua própria composição. Assim, produz vidro ecológico, sem ser de cor verde.

De referir ainda que estabeleceu recentemente uma parceria com o Instituto Politécnico de Leiria sobre as técnicas de fabricação de vidro. ●

 www.favicri.pt



GRETEL

UMA FORTE APOSTA NOS MERCADOS INTERNACIONAIS

Fundada em 1998, a Grestel – Produtos Cerâmicos, S.A. dedica-se à produção de artigos de mesa, forno e acessórios de servir em grés fino, num conceito original de qualidade, durabilidade e *design* exclusivo. Cerca de 98 por cento da produção da empresa destina-se aos mercados externos, especialmente ao norte-americano e europeu.



Utilizando como matéria-prima os melhores recursos naturais existentes em Portugal, a Grestel combina o seu *know-how* no fabrico cerâmico com as mais recentes tecnologias para oferecer aos seus clientes gamas completas de artigos de valor acrescentado, inovadores e com elevados padrões de qualidade. Os produtos em grés fino são fabricados num sistema de monocozedura a elevada temperatura (1180°C), que dá origem a peças altamente resistentes a choques térmicos e mecânicos.

Voltada essencialmente para a internacionalização (representa cerca de 98 por cento do volume de produção), com destaque para os mercados norte-americano (67 por cento) e europeu

*“Na área de **private label** produz 'à medida' para clientes de prestígio como Ralph Lauren, Crate&Barrel, Williams-Sonoma, John Lewis, El Corte Inglés, Zara Home, Anthropologie, entre outros.”*

(22 por cento), a empresa sediada em Vagos tem importantes negócios e excelentes relações com marcas de prestígio, o que permite um crescimento

sustentado e a expansão de uma para três unidades fabris ao longo de quase duas décadas de atividade. O crescimento anual médio é de cerca de 13 por cento, com uma faturação superior a 15 milhões de euros em 2016.

A terceira unidade fabril – com uma área coberta de 11.000 metros quadrados – arrancou no final de 2016 e vem ao encontro dos objetivos da Grestel no que respeita ao aumento da capacidade de produção necessária face aos novos projetos em curso. É tecnologicamente avançada do ponto de vista da produção, segurança e eficiência energética e a expectativa é que venha a permitir um aumento do volume de negócios superior a 30 por cento já em 2017.

A empresa tem duas grandes áreas de negócio: a área de *private label*, onde produz “à medida”, maioritariamente com *design* interno, para clientes de prestígio como Ralph Lauren, Crate&Barrel, Williams-Sonoma, John Lewis, El Corte Inglés, Zara Home, Anthropologie, entre outros.

“Cerca de 98 por cento da produção da empresa destina-se aos mercados externos, especialmente ao norte-americano e europeu.”

E ainda para marcas próprias, uma forte aposta da empresa, que representa atualmente cerca de 20 por cento do volume de negócios, tendo um ritmo de crescimento superior à área de negócio do *private label*. A Costa Nova é a principal marca própria da empresa.

Presente em mais de 40 países em todo o mundo nas melhores lojas de decoração e restaurantes, tem também uma plataforma de vendas *online* direcionada ao consumidor final para Portugal e Espanha. Lançada em 2005, a marca distingue-se por apresentar coleções intemporais e, simultaneamente, contemporâneas, que refletem a herança europeia na produção cerâmica e celebram tudo o que é irresistivelmente mediterrânico: o amor pela vida, família, amigos e boa comida.

O sucesso alcançado pela Grestel nos últimos anos resulta de um posicionamento estratégico assente numa base de *know-how*, qualidade e constante capacidade de inovação, com o objetivo de oferecer produtos distintos e de elevada qualidade aos seus clientes. Para tal, a empresa conta com uma equipa composta por mais de 500 trabalhadores, motivada, qualificada e geradora de valor. ●

 www.grestel.pt



MATEUS LOUÇAS INOVADORAS CRIADAS NA SUÉCIA

Criada em 1993 pela portuguesa Teresa Mateus Lundahl, a viver em Estocolmo, na Suécia, a marca Mateus resulta de uma conjugação da forma tradicional de fazer cerâmica em Portugal, com as tendências modernas do *design* escandinavo. Fabricados exclusivamente em Portugal, os produtos desta marca estão presentes em diversos mercados internacionais.

Inicialmente o objetivo da fundadora da marca centrava-se em conseguir a coexistência dos conceitos de criatividade na produção e *outsourcing* na gestão. Uma ideia que se tornou numa empresa que exporta os seus produtos para vários países do mundo.

A coleção de louças da Mateus, constituída por peças de cerâmica destinadas à “mesa” e pintadas à mão, combina a originalidade com o humor. Assim, a marca difunde o conceito de que a decoração de uma mesa acompanha as mesmas tendências da moda, fazendo o consumidor seguir as tendências da decoração, tal como segue as tendências da moda. As novas cores e as novas formas, criadas

duas vezes por ano, são combináveis com o resto da coleção, em qualquer momento, em qualquer estação do ano e em qualquer ambiente.

Atualmente, a Mateus conta com cerca de 85 colaboradores, espalhados pelas mais diversas partes do mundo e assistidos pelo escritório em Estocolmo. Em 2018, a empresa prevê que as suas vendas ultrapassem a barreira dos 20 milhões de euros.

Os produtos Mateus, fabricados unicamente em Portugal com total exclusividade de padrões, formas e técnica de pintura, marcam presença em diversas feiras de decoração na Europa, Estados Unidos da América, Japão e Austrália.

Presente em vários países do mundo, como a Suécia, Finlândia, Noruega, Suíça, Holanda, Bélgica, Estados Unidos da América, Canadá, Dubai, Japão

“Os produtos Mateus, fabricados unicamente em Portugal com total exclusividade de padrões, formas e técnica de pintura, marcam presença em diversas feiras de decoração na Europa, Estados Unidos da América, Japão e Austrália.”



e Austrália, os produtos da marca são vendidos através do escritório central em Estocolmo para a Escandinávia ou dos diversos distribuidores localizados nos inúmeros mercados internacionais.

A venda é feita exclusivamente através de lojas de produtos de decoração de alta gama, sendo o mercado dos produtos Mateus constituído por pessoas

com sensibilidade para tendências e com um poder de compra médio-alto.

Ao longo dos anos, a Mateus tem lançado coleções produzidas em parceria com reconhecidos *designers* internacionais, como a “Mateus meets Tord Bontje” e a “Mateus meets Marcus Samuelsson”, permitindo o reforço da sua imagem nos diversos mercados.

Em 2018, em comemoração do seu 25º aniversário, a marca lançará uma nova colaboração com dois *designers*.

No futuro, a Mateus pretende reforçar a sua aposta nos mercados externos, aumentar o número de pontos de venda e difundir o conceito da marca. ●

PORCEL

UM CASO DE SUCESSO EM PORTUGAL E NO MUNDO

Fundada em 1987, a Porcel é uma prestigiada marca portuguesa de porcelana, que combina a tradição manual com a inovação tecnológica no desenvolvimento e produção das suas soluções em porcelana. As suas peças de alta qualidade, criativas e elegantes estão já presentes em cerca de 50 mercados internacionais, como os Estados Unidos da América, a Escandinávia, o Médio Oriente e a Ásia.



As décadas de experiência e o vasto *know-how* definem a Porcel, bem como os seus métodos de produção, como sendo pormenorizados e apurados, numa procura constante pela perfeição. Assim, usa as mais avançadas e especializadas técnicas de produção, aliadas ao minucioso trabalho manual, conferindo um toque único a cada peça.

Especialista em porcelana doméstica e decorativa, a Porcel apresenta uma

larga oferta de produtos e investe constantemente no desenvolvimento de novas linhas e decorações, indo ao encontro das tendências e exigências do mercado, como comprovam as novas coleções lançadas em dois momentos distintos do ano: janeiro/fevereiro e setembro.

Anualmente, e como parte da estratégia de internacionalização, a marca está presente nos dois eventos de

maior relevância internacional para o setor: a Maison & Objet em Paris (janeiro e setembro) e a Ambiente em Frankfurt (fevereiro), que ao longo dos anos se têm revelado bastante promissoras, apostando em novos mercados e novas oportunidades de expansão. Desta forma, são os momentos escolhidos pela empresa para a apresentação das novas coleções lançadas.

A sua estratégia de internacionalização tem impulsionado cada vez mais a marca nos mais variados mercados externos, sendo que as suas exportações representam atualmente 95 por cento



das vendas. A Porcel está assim presente em 50 países diferentes, como os Estados Unidos da América, o Médio Oriente, a Escandinávia e a Ásia.

A Porcel encontra-se ainda a desenvolver diversos projetos de relevância com hotéis de luxo no Médio Oriente e na Ásia.

O início de 2017, ano em que a empresa comemora 30 anos, foi marcado

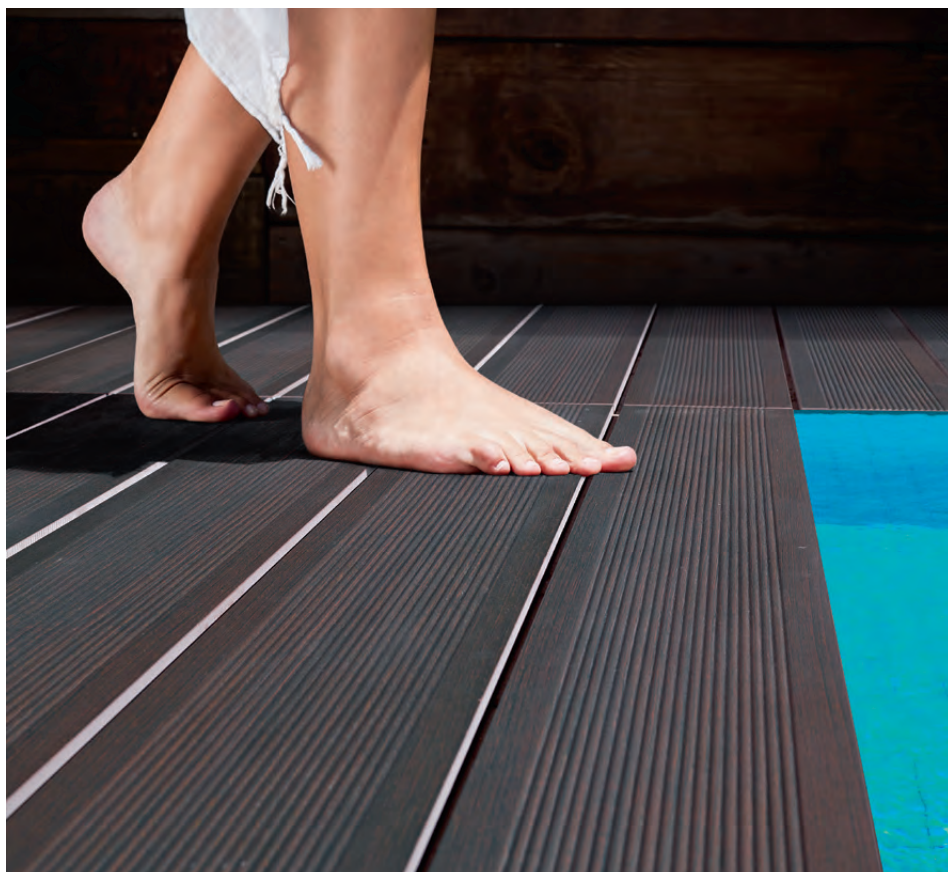
pelo lançamento, nas feiras Maison & Objet e Ambiente, de quatro decorações de mesa: Violet, Olivia, Louise e Dynasty. Estas coleções foram ainda apresentadas ao mercado americano na feira Tabletop, em Nova Iorque.

Violet, Olivia e Louise são três decorações muito semelhantes entre si, mas cada uma com distintas características individuais, que neste caso se traduzem nas diferentes cores com que se apresentam (rosa, verde e azul). Cada uma das três decorações combina peças de cor e peças texturadas enaltecidas com detalhes a ouro. Para tal, foi utilizado um processo manual desen-



volvido pelo Studio Porcel, combinado com a aplicação de cor.

Dynasty, em contrapartida, é uma coleção monocromática composta por finas linhas pretas, que proporciona uma opção elegante, mas que se adequa simultaneamente a rotinas de micro-ondas e máquina de lavar louça. ●



REVIGRÉS

40 ANOS A CRIAR ESPAÇOS VIVOS

Especializada na produção de revestimentos e pavimentos cerâmicos, a Revigrés é uma referência no mundo cerâmico. A nível internacional, está presente em 50 países, como Espanha, Estados Unidos da América, Canadá, Rússia, Polónia, Arábia Saudita, Holanda e Inglaterra.

Constituída em 1977, em Barrô (Águeda), por um grupo de empresários, contou, durante os seus primeiros 30 anos, com a presidência e o impulso do seu fundador, o engenheiro Adolfo Roque.

O edifício comercial, inaugurado em 1997, é um projeto do arquiteto Álvaro Siza Vieira, o primeiro vencedor de um Prémio Pritzker, em Portugal. Além do *showroom* na sede, tem também *showroom* em Lisboa (Saldanha).

Em 2017, celebra 40 anos dedicados ao desenvolvimento de soluções

de cerâmicas inovadoras e de *design* exclusivo, que dão vida aos espaços, com o selo de qualidade de uma empresa 100 por cento portuguesa.

Na sua oferta de produtos, destacam-se a coleção cromática, uma das coleções em grés porcelânico mais completas a nível mundial, com 40 cores, 10 formatos e três acabamentos; coleções de produtos com inúmeros efeitos estéticos, mármore, xisto, *deck*, madeira, cimento, metálico, espelho, entre outros, e todas as vantagens da cerâmica: elevada resistência ao desgaste, eleva-



da resistência a manchas e a químicos, fácil limpeza e manutenção; e coleções de autor, criadas por prestigiados arquitetos e artistas plásticos.

A Revigrés desenvolve, em parceria com entidades do sistema científico e tecnológico, projetos criativos e multifuncionais, que conjugam funções estéticas e técnicas. O mais recente é o "Revifeel", cerâmica com elevado conforto térmico, desenvolvido em parceria com o CeNTI - Centro de Nanotecnologia e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes.

O "Revifeel Warmup", disponível em várias coleções de revestimentos e pavimentos cerâmicos, favorece a concentração do calor e proporciona uma sensação de maior conforto ao toque. Este efeito é conseguido através da aplicação de materiais com baixa condutividade térmica, produzidos com recurso à nanotecnologia, sendo indicado para salas e quartos.

O "Revifeel Cooledown", disponível na coleção "Cool Deck", em *deck* cerâmico, recorre à aplicação de componentes que refletem a radiação térmica e permitem que os pavimentos não atinjam temperaturas tão eleva-

das após a exposição solar. É indicado para áreas de circulação junto a piscinas, varandas e terraços.

A nível internacional, a Revigrés está presente em 50 países, em várias obras emblemáticas, com destaque para a Basílica La Sagrada Família, em Barcelona, com a coleção cromática; o Harrod's, em Inglaterra; várias *computer stores* nos Estados Unidos da América e no Canadá; aeroportos internacionais na Rússia e na Polónia; e estações de metro em Espanha, na Arábia Saudita, Holanda e Inglaterra.

Os produtos Revigrés estão presentes em espaços de reconhecidas marcas como Jo Malone, Victoria's Secret, McDonald's, Warner Lusomundo, Starbucks, Bentley, Rolls Royce, FNAC, Vila Galé, entre outros.

Recentemente, a Revigrés conquistou o "penta" dos prémios internacionais de *design*, com a obtenção dos seguintes prémios: German Design Award 2017; Red Dot Design Award 2015; iF Design Award 2016; Good Design Award 2015; Prémio A'Design Gold Award 2014. ●



SPAL

CERÂMICAS PORTUGUESAS RECONHECIDAS INTERNACIONALMENTE

Presente em mais de 45 países, a SPAL exporta cerca de 60 por cento do total da sua faturação. Um percentual maioritariamente concentrado em mercados como os Estados Unidos, Espanha, Itália, França, Reino Unido, Dinamarca e Bélgica.

Desde a sua fundação, em 1965, a SPAL desenha, produz e comercializa peças para uso doméstico e para o segmento da hotelaria. Contudo, ao longo dos anos, tem tido a capacidade de adequar o seu desempenho comercial às flutuações do mercado.

Composta por três unidades industriais, uma delas exclusivamente dedicada à produção de decalque, reúne uma área total de aproximadamente 64.000 metros quadrados, preparada para fornecer mais de 18 milhões de peças por ano, com uma estrutura de 500 colaboradores. A adoção das mais recentes tecnologias, nomeadamente fornos de ciclos

de cozedura rápida, prensa isostática, enchimento sobre pressão e técnicas de decoração como *sprays* e vidrados reativos, tem trazido à empresa a modernização e capacidade de inovação necessárias para responder a um exigente e diversificado portfolio de clientes.

Reunindo competências internas para o desenvolvimento integral de qualquer projeto. Para além das unidades industriais já mencionadas, a SPAL conta com o SPAL Studio, o gabinete de *design* interno e o departamento de modelação, através dos quais é possível reforçar a sua flexibilidade face às exigências do mercado.

Conta, por esse motivo, com um sólido vínculo comercial com algumas das mais prestigiadas insígnias internacionais como Crate and Barrel, Mikasa, Zara Home, Ralph Lauren, Michael Aram, Rosendahl, Woolworths, Habitat, Geneviève Lethu, El Corte Inglés, Illy, Segafredo, entre muitas outras.

Ainda no âmbito da sua atuação internacional, desenvolve parcerias estratégicas com distribuidores locais, particularmente no segmento da hotelaria e restauração. A confiança e a credibilização que a atual carteira de clientes representa, funciona como um facilitador deste trabalho. Desta forma, tem colocado os seus produ-

tos não só em grandes cadeias internacionais, mas também em mercados como Espanha, Bélgica, Noruega, Dinamarca, Áustria, entre outros.

Relativamente a conquistas em novas geografias, inclui-se a Coreia do Sul, Índia, República Dominicana, entre outros países em franco crescimento económico. A SPAL mantém uma equipa comercial atenta às diferentes alterações de mercado e em busca de novos clientes. África, América Latina e Ásia são zonas do globo em prospeção.

Apesar de um claro foco no mercado externo, o mercado nacional mantém-se como uma importante aposta tanto no segmento casa como no segmento de hotelaria e restauração.

Dada a recente reestruturação da sua rede de lojas, a SPAL tem vindo a desenvolver parcerias estratégicas no mercado nacional para colocação dos seus produtos, nomeadamente através de plataformas *online* – uma tendência crescente neste segmento de produto, também no nosso país.

O segmento de hotelaria, para além de relevância comercial crescente, é ainda um importante veículo de visibilidade e afirmação dos valores da marca, designadamente a sua aposta no *design* e na inovação. A marca orgulha-se de constituir a escolha de locais como o Bairro Alto Hotel, Thema Hotels and Resorts, Grupo Vila Galé, Quinta do Lorde, Porto Bay Hotels and Resorts ou Pestana CR7 Funchal, entre muitos outros.

Com base nesta estratégia, a SPAL mantém um ambicioso e consistente plano de crescimento, que forçosamente passará pela implementação de um plano de investimentos que permita aumentar a sua capacidade de resposta, possibilitando assim cumprir o objetivo de faturação definido para o ano em curso, de mais de 15 milhões de euros. ●



VASICOL

UMA EMPRESA NASCIDA PARA EXPORTAR

Com mais de 150 trabalhadores, a Vasicol dedica-se à produção de vasos e artigos utilitários de mesa. Cerca de 99 por cento da sua produção é exportada para diversos países dos cinco continentes, nomeadamente para os Estados Unidos da América e Europa.



A operar na produção de cerâmica desde 1900, esta empresa familiar apenas foi fundada em 1988. Todos os seus produtos são elaborados em terracota, sendo na sua maioria pintados à mão, o que lhes dá personalidade e características únicas. Esta é assim uma mais-valia que marca pela diferença.

Em 2005, criou a sua própria marca, Maria Portugal Terracota. Esta marca conta com sete coleções, que incidem na vertente tradicional e moderna. Desde então, tem apostado na expansão, empenhando-se na criação de artigos diferenciadores e na utilização de técnicas inovadoras.

Os produtos da marca Maria Portugal Terracota estão presentes principalmente em Inglaterra e França, sendo

apresentados em diversas feiras internacionais, como a Maison et Object Paris e a Interior Lifestyle Tokyo. Ainda durante este ano, a empresa irá participar na feira New York Now.

A Vasicol está presente em inúmeros países, sendo os seus principais mercados de exportação os Estados Unidos da América, seguido de Inglaterra, França, Alemanha e Suécia. Os seus produtos encontram-se disponíveis em cadeias de grande distribuição, *garden centers* e lojas de decoração.

Nos últimos meses, a empresa foi submetida a diversos projetos de alteração e aumento da sua unidade fabril, sendo os apoios comunitários fundamentais para este crescimento.

No ano de 2016, a Vasicol alcançou um volume de negócios de 4,4 milhões de euros, esperando para 2017 um aumento proporcional.

A nível nacional, registou igualmente um aumento das vendas, uma vez que as lojas portuguesas procuram vender cada vez mais produtos nacionais. Contudo, a empresa procura impulsionar ainda mais este crescimento, através de parcerias com lojas em Lisboa e no Porto, bem da criação de uma loja própria de venda ao público. No futuro, pretende ainda desenvolver um *website* de venda *online*, que permita dar a conhecer a marca a todos os portugueses. ●

www.vasicol.com

www.mariaterracota.com

VISTA ALEGRE

UMA MARCA COM ELEVADA NOTORIEDADE INTERNACIONAL

A fábrica de porcelanas Vista Alegre foi fundada em 1824, em Ílhavo, distrito de Aveiro. Ao longo do seu percurso, a marca esteve sempre intimamente associada à história e à vida cultural portuguesa, adquirindo uma notoriedade internacional ímpar.

Em 2001, o Grupo Vista Alegre, dedicado ao fabrico de peças em porcelana, faiança e grés, fundiu-se com o Grupo Atlantis, dedicado ao fabrico de peças de elevada qualidade em cristal e vidro feitos à mão, dando origem a um dos maiores grupos de *tableware* e *giftware* da Europa: o Grupo Vista Alegre Atlantis. Em 2009, o grupo passou a integrar o portefólio de marcas do Grupo Visabeira, após a oferta pública lançada com sucesso sobre as ações da Vista Alegre Atlantis.

Com mais de 1.400 colaboradores em 2016, com especial destaque para o reforço das equipas comerciais, a empresa tem marcado presença nas principais feiras mundiais, para fortalecer a notoriedade da sua marca e impulsionar o crescimento das vendas nos mais diversos países.

Para além dos mercados de destino tradicionais dos produtos Vista Alegre, como Espanha, França, Alemanha, Itália e Brasil, outros mercados têm emergido, como a República Checa, Colômbia, Marrocos e Índia.

A marca tem vindo a ser distinguida internacionalmente com diversas nomeações e prémios em prestigiados concursos internacionais, reforçando a sua

presença global. O grupo aposta assim numa abordagem de marca de prestígio e qualidade direccionada ao mercado de forma lata, abordando tanto o setor HORECA, como clientes particulares, com peças únicas e de *design* criativo e inovador, ao estabelecer parcerias com entidades de renome e prestígio mundial (Christian Lacroix, Álvaro Siza Vieira, Oscar De La Renta, Sam Baron, Joana Vasconcelos, entre muitos outros).

A inovação e a aposta na investigação e desenvolvimento são outro foco de estratégia da Vista Alegre, o que se reflete nos investimentos e projetos de

modernização de fábricas, alteração de processos e criação de produtos inovadores, para alcançar mais mercados, através dos mais variados canais de distribuição.

As vendas consolidadas do Grupo Vista Alegre, no ano de 2016, representaram 75,4 milhões de euros, correspondendo a um crescimento de cinco por cento face ao período homólogo. O resultado líquido consolidado fechou de forma positiva (1,7 milhões de euros), invertendo o ciclo negativo de resultados, representando as exportações 64 por cento do volume de negócios do grupo.

Como perspetivas futuras, a Vista Alegre irá manter a linha de inovação e investigação e desenvolvimento tecnológico da sua atividade, de modo a melhorar a sua posição nos mercados internacionais, promovendo uma maior oferta de produtos, que fidelizem um maior número de clientes e permitam alcançar novas oportunidades de negócios. Para além disso, o Grupo Vista Alegre pretende expandir e reforçar a sua marca através da aposta no mercado internacional, participando nas principais feiras internacionais do setor e ainda, abrindo novas empresas em França, México e Índia. ●

 www.vistaalegre.com



PORTUGAL ESTÁ NA MODA. E AGORA?



>POR **FLORBELA LIMA**,
PARTNER, TRANSACTION
ADVISORY SERVICES

As tendências de Globalização e Digitalização trouxeram à economia e aos mercados um dinamismo diferente: as empresas saíram da crise económica e deparam-se com uma realidade diferente da que anteriormente conheciam. Com a Era Digital há, de facto, uma transferência de “poder” das empresas para os seus clientes e muitos intermediários começam a ser obsoletos. Esta dinâmica é uma grande oportunidade para um país como Portugal, podendo mesmo ser a oportunidade pela qual Portugal ansiava. As empresas estão abertas a novas oportunidades, o ambiente político e económico obriga à mudança, os mercados mudaram e fatores como a qualidade de vida, recursos humanos qualificados e competitivos, infraestruturas, entre muitos outros, são cada vez mais fatores diferenciadores na promoção de um país.

A EY tem-se interessado por perceber a atratividade e competitividade de Portugal e das suas regiões para os investidores estrangeiros e há uma mensagem clara: as empresas que cá estão têm uma perceção muito mais

positiva de Portugal do que as que estão a pensar vir. Existe um *gap* de perceção que tem de ser ultrapassado de forma a atrairmos o maior número de oportunidades que existam.

Claro que uma marca se constrói com reputação e esta reputação se constrói com bons exemplos. Um processo de internacionalização deve ser entendido como uma decisão estratégica cautelosa, aprofundada e aperfeiçoada, dado que o ambiente exterior à empresa é e será sempre caracterizado pela incerteza e imperfeições e por assimetrias de informação. Daqui resulta que um processo de internacionalização deve ser estruturado e acompanhado. As empresas que vêm para Portugal enfrentam vários desafios que podem ser mais facilmente ultrapassados com o apoio de parceiros especializados que conheçam bem a sua realidade e a realidade portuguesa.

Muitas empresas que procuram este apoio recorrem à EY procurando uma estratégia de entrada no mercado ou uma “market dilligence”. Nestes projetos, a nossa intervenção passa pelo levantamento de informação sobre quotas de mercado, evolução de preços, evolução de estrutura competitiva (M&A), impacto da situação económica no setor/negócio e impacto das políticas públicas no mercado.

Os nossos clientes em processos de internacionalização procuram apoios em estratégia e planos de crescimento, identificando oportunidades específicas de mercado, locais, prioridades, ambiente concorrencial, in-

fraestruturas, ambiente de negócios e outras considerações de execução tática – i.e. que parceiros de negócios locais, ambientes legais, fiscais e regulatórios, análise de mercado (obtenção de informação relevante, guias de exportação, informações da indústria, dados comerciais e análise); apoio no processo (como exportar: orientação na exportação, considerações legais, logísticas e financeiras, preparação do produto) e apoio a atividades promocionais e de *marketing* (conferências, pequenos almoços empresariais, delegações comerciais e visitas oficiais / estatais).

É evidente que Portugal tem vários fatores de atratividade competitivos, o que explica que esteja na moda. É importante alterar a perceção das empresas que ainda não conhecem o País, conseguindo cada vez mais que Portugal chegue a *short lists* de decisão de investimento. Mas é necessário também que as empresas que escolhem Portugal tenham o apoio necessário para que as suas operações sejam bem sucedidas. Assim como os ganhos potenciais de um processo de internacionalização bem conduzido podem ser determinantes para o sucesso futuro da empresa, as perdas associadas a projetos sem preparação prévia já foram em várias ocasiões determinantes no insucesso de empresas com negócios estáveis no mercado interno. É preferível que o custo dessa preparação seja apenas uma rubrica adicional num plano de investimento bem sucedido. A marca Portugal ganhará, com certeza, com mais casos de sucesso. ●



Building a better
working world

Um melhor mundo de negócios está ao nosso alcance.

Com décadas de experiência, metodologias comprovadas e uma rede internacional de profissionais e de conhecimento, estamos prontos a construir consigo um caminho de sucesso e crescimento.

Descubra como estamos a construir um melhor mundo de negócios.

Visite-nos em
ey.com/betterworkingworld

A black and white portrait of José Luís Sequeira, a middle-aged man with dark hair, wearing a suit and tie. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a plain, light gray.

JOSÉ LUÍS SEQUEIRA

Presidente da APICER – Associação Portuguesa
da Indústria de Cerâmica e de Cristalaria

“Cerâmica portuguesa
cada vez mais reconhecida
internacionalmente”

José Luís Sequeira assumiu, em novembro de 2015, a liderança da APICER - Associação Portuguesa da Indústria de Cerâmica e de Cristalaria. A sua ligação à cerâmica começou em 1976, quando se tornou consultor jurídico da APICC - Associação Portuguesa de Industriais da Cerâmica de Construção, tendo sido nomeado secretário-geral em 1980. Vinte anos depois tornou-se vice-presidente executivo da APICER, criada em 1996, e também administrador do CENCAL - Centro de Formação Profissional para a Indústria Cerâmica.

Em entrevista, José Luís Sequeira afirma que o setor da cerâmica e da cristalaria portuguesas se distingue cada vez mais a nível internacional, sendo reconhecido pelas excelentes capacidades tecnológicas, pela qualidade e diversidade dos produtos e pela crescente aposta na inovação e criatividade.

O presidente da APICER defende ainda a adoção, por parte das empresas portuguesas, de uma estratégia única de internacionalização e da promoção internacional da marca nacional do setor, fundamentada na mensagem "Ceramics, Portugal Does It Better".

Qual o papel da APICER no setor da cerâmica e cristalaria portuguesa?

O papel da APICER nos setores da cerâmica e cristalaria é, como não podia deixar de ser, o que consta como sendo a sua missão estatutária: representar os associados da indústria cerâmica nacional e defender os seus interesses empresariais, de forma a promover o aumento da competitividade do setor, assegurando um desenvolvimento sustentável e o fortalecimento da cooperação interempresarial e intersetorial.

Esta referência aos estatutos é importante, uma vez que a nossa missão foi suficientemente maturada na altura da sua redação e é nela que nos revemos e cingimos quando está em causa fazer ou não alguma iniciativa.

A este sentido de compromisso estão subjacentes três atitudes de princípio: ouvir os empresários, informar com competência e comunicar com amplitude interna e externa, nomeadamente nos setores representados, mas também ao nível dos mercados externos, usando com eficiência os meios de comunicação disponíveis. Tudo isto orientado para a resolução de problemas.

Qual a importância do setor no quadro da economia portuguesa?

A indústria de cerâmica abrange os seguintes subsectores: cerâmica estrutural (telhas, tijolos e abobadilhas); pavimentos e revestimentos; louça sanitária; cerâmica utilitária e decorativa (louça em porcelana, faiança, grés e barro comum) e cerâmicas especiais (isoladores, cerâmica para usos técnicos e produtos refratários).

"Nestes setores, as vendas são realizadas fundamentalmente nos mercados internacionais.

Assim, os valores de exportação atingidos em 2016 correspondem aos máximos históricos de que há registo."

Segundo o INE (dados de 2015), a indústria da cerâmica é composta por 175 empresas, se considerarmos apenas aquelas que têm ao seu serviço 10 ou mais trabalhadores. O emprego gerado por esta indústria correspon-

de a 16.704 trabalhadores, o que representa 2,5 por cento dos trabalhadores da indústria transformadora nacional. O volume de negócios obtido na indústria de cerâmica é de 1.013 milhões de euros e o valor acrescentado bruto (VAB) de 373 milhões de euros.

Por seu lado e igualmente de acordo com os dados de 2015 publicados pelo INE, a indústria nacional da cristalaria é composta por 22 empresas, com 574 trabalhadores, um volume de negócios de 63 milhões de euros e um VAB de 17 milhões de euros.

Nestes setores, as vendas são realizadas fundamentalmente nos mercados internacionais. Assim, os valores de exportação atingidos em 2016 correspondem aos máximos históricos de que há registo. Contribuem também de forma muito positiva para a balança comercial portuguesa, com taxas de cobertura das importações pelas exportações que, em 2016, ascenderam a 547 por cento e 196 por cento, respetivamente no caso da cerâmica e da cristalaria. Em conjunto, estes dois subsectores geraram um saldo de comércio externo positivo de 613 milhões de euros no ano de 2016.

Como avalia a evolução do setor em Portugal?

O setor tem tido uma evolução muito positiva, sobretudo se tivermos em consideração que teve (e continua a ter) de se movimentar rapidamente num quadro de solicitações variadas e exigentes, como são as regras ambientais, a racionalização dos consumos energéticos, a evolução tecnológica e a inovação nas suas mais variadas vertentes.

Mas não foi apenas na produção que se tornou necessário investir e estar atento. Tratando-se de um setor fortemente exportador, foi necessário investir em determinados mercados, quando tal se mostrou oportuno, e desinvestir noutros, quando as condições económicas ou políticas desses mercados assim o aconselharam.

No plano tecnológico estamos ao melhor nível internacional, sendo que temos algumas das melhores fábricas do mundo. Ao nível da qualidade dos produtos estamos igualmente equiparados à nossa concorrência. Já no que toca à criatividade e ao *know-how* estamos até um pouco acima do que conhecemos a nível internacional.

Como funciona o universo criativo e inovador da cerâmica e cristalaria?

Como referi, ao nível da criatividade estamos um pouco acima da nossa concorrência. E a criatividade é uma das características mais singulares da cerâmica portuguesa, característica essa que se apreende com mais nitidez no subsector de cerâmica utilitária e decorativa, porque é aí que sobressai a criatividade associada à nossa tradição.

Diria ainda que, em cerâmica, somos capazes de fazer tudo e fazê-lo muito bem! Acompanhamos as exigências da moda, apostamos no *design* e desenvolvemos métodos e processos que nos tornam capazes de satisfazer, não só o gosto dos clientes, mas até as suas extravagâncias. Assim, o setor é cada vez mais reconhecido a nível internacional.

A inovação existe também ao nível da própria tecnologia, dando lugar a empresas portuguesas que desenvolvem máquinas e equipamentos de raiz, adaptados às necessidades específicas dos produtores.

Por sua vez, as empresas não fazem todas o mesmo. A loiça de Barcelos é diferente da loiça de Alcobça, Leiria, Aveiro ou Caldas da Rainha, que são os centros cerâmicos mais fortes. Cada uma tem o seu cunho próprio e inconfundível, associado à cultura e à tradição regionais.

“O país tem que investir mais na Marca Portugal, juntando o que existe ao nível dos vários setores da indústria, da agricultura e do turismo, para mostrar ao mercado internacional a excelência dos nossos produtos.”

Na inovação de produtos, o setor tem evoluído substancialmente na sua multifuncionalidade, satisfazendo não só as necessidades tradicionais da construção e decoração, mas aliando outros requisitos em termos de durabilidade, conforto, decoração e *design*, sem esquecer que tem sido preocupação das empresas desenvolver novos produtos capazes de responder melhor às exigências do mercado da reabilitação. Estas exigências são muito específicas e obrigam a uma





reinvenção dos produtos e das suas características, até para substituição de outros materiais.

Cabe aqui referir ainda os desafios a que o setor tem respondido ao nível das propostas para uma economia circular, não só interagindo com outros setores industriais como dador e receptor de resíduos para matérias-primas secundárias, como apostando em programas de melhoria ambiental, como o “resíduo zero” ou o reaproveitamento das matérias-primas que utiliza e converte. Tudo isto está relacionado com a inovação.

Qual é a importância da formação neste setor?

A formação é fundamental neste setor e aí reside seguramente uma das maiores preocupações das empresas. É muito difícil o recrutamento de recursos humanos qualificados para as várias funções em que se torna necessário dominar as novas tecnologias e intervir nos processos com um elevado grau de sofisticação. Nestes casos, é aparentemente mais desafiante trabalhar nas áreas das novas tecnologias, mais em abstrato. No entanto, e para quem se deixa seduzir pela aplicação dessas tecnologias, aplicando-as ao concreto de um processo produtivo rigoroso e exigente, não será menos aliciante, nem terá seguramente menos futuro em termos profissionais.

Já no que toca aos subsectores de mão-de-obra mais intensiva, por natureza menos exigentes em termos de tecnologia pura, é igualmente difícil recrutar pessoas empenhadas e mobilizadas para os maiores desafios da criatividade.

Em matéria de formação profissional, e apesar de termos o elevado contributo de um Centro de Formação Profissional e de um Centro Tecnológico específicos para os setores que representamos, sediados nas Caldas da Rainha e em Coimbra, respetivamente, as empresas têm que ser os principais agentes da formação. Não só pela sua própria localização geográfica, mas atendendo também às especificidades de cada uma, a formação na própria empresa é um imperativo que não é fácil transferir para outrem.

Mas, repito, estamos perante um desafio muito sério, e não escondemos a preocupação que o tema da formação profissional nos provoca já no presente, mas ainda mais no futuro.

A cerâmica e cristalaria têm uma presença forte nos mercados externos? Quais são os principais mercados externos de exportação?

O valor das exportações portuguesas de produtos cerâmicos ascendeu a 701 milhões de euros no ano de 2016, o que representa uma variação de 6,3 por cento face a 2015. Este indicador compara com a média de um por cento obtida para o conjunto das exportações nacionais de bens.

No ano de 2016, a cerâmica portuguesa chegou a 163 mercados internacionais. Para o conjunto de produtos cerâmicos (onde se inclui a cerâmica utilitária e decorativa, pavimentos e revestimentos, louça sanitária, telhas e outros), França é o principal mercado de destino, seguindo-se Espanha, Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido.

Em termos de áreas de destino, 70,2 por cento do valor total exportado em 2016 corresponde ao mercado intracomunitário e 29,8 por cento ao mercado extracomunitário.

Relativamente à cristalaria, as exportações portuguesas atingiram os 81,5 milhões de euros no ano de 2016, o que representa uma variação de 12,1 por cento face ao período homólogo anterior (ano de 2015).

No ano de 2016, as nossas exportações de cristalaria chegaram a 118 mercados internacio- ►



nais, dos quais os principais foram, por ordem de importância, Espanha, Países Baixos, Alemanha, França, Estados Unidos e Reino Unido.

Por áreas de destino, 75,2 por cento do valor total exportado diz respeito ao mercado intracomunitário e 24,8 por cento ao mercado extracomunitário.

Qual a estratégia de internacionalização que deve ser seguida pelas empresas?

Quanto à estratégia de internacionalização das empresas, importa salientar que o setor é muito heterogêneo quanto à sua dimensão e quanto à natureza dos produtos que fabrica. Recordo que alguns subsectores passaram por processos de fusão tendentes a redimensionar as empresas para as tornar mais competitivas, enquanto noutros não será aplicável a mesma receita por residir na sua menor dimensão a sua maior flexibilidade. Por isso, cada empresa terá de desenhar a estratégia à sua medida.

No entanto, julgo que há uma perspetiva estratégica, que sendo transversal a todas as empresas e aos vários subsectores, tem todo o sentido no atual contexto de globalização. É que, sendo escasso o número de empresas dada a dimensão do nosso país, e sendo tão vastos e tão diversificados os mercados de destino, é fundamental uma estratégia ao nível do próprio subsector, a funcionar em paralelo com a de cada empresa. É por isso essencial que o setor tenha uma comunicação eficaz com os mercados, e que se possa unir em torno de uma mensagem concertada. Foi este o objetivo de criação de uma marca para o setor, alicerçada na mensagem "Ceramics, Portugal Does It Better".

Neste aspeto, e sendo certo que algumas empresas têm uma comunicação muito forte para os mercados de destino, a maioria não tem capacidade de atingir o patamar de eficiência necessária.

O setor tem assim que unir esforços para que os produtos que fabrica tenham o valor acrescentado que justificam, sob pena de mesmo sendo os melhores, não sermos os mais fortes.

Para além desta aposta estratégica, é bom referir que a volatilidade dos mercados, que acontece pelas mais variadas razões em todos os continentes, obriga a uma maior diversificação desses mercados e dos clientes. Para conseguir esse objetivo, é essencial deter informação muito fiável e atualizada sobre cada destino, nomeadamente em termos estatísticos, de modo a evitar o mínimo de erros de avaliação. Por outro lado, é ainda fundamental ter presente que para contrariar



esta volatilidade, temos que estar predispostos a ajustar permanentemente a estratégia traçada, adaptando-a ao momento e às circunstâncias.

Investir num mercado é muito caro e tem sempre riscos associados, que serão tanto maiores quanto maior for a dependência de fatores que não dominamos. Sendo esta a moldura económica e política que temos, é fundamental prever e prevenir, com base na melhor informação disponível.

As feiras e a promoção são relevantes neste setor?

Se as feiras são relevantes para este setor, a promoção internacional é relevantíssima!

De uma forma geral os empresários participam seletivamente nas feiras internacionais de referência, até porque é nelas que apresentam as suas coleções e se mostram aos clientes.

Muitas vezes a preocupação em vendermos o que produzimos faz esquecer o preço, uma vez

“A aposta estratégica para o desenvolvimento e internacionalização do setor passa por ampliar a imagem daquilo que a nossa indústria é capaz de produzir, valorizando a qualidade, a inovação e o design dos produtos portugueses de cerâmica e cristalaria.”

que podíamos vender os mesmos produtos a partir de uma promoção mais eficaz, alavancada numa marca mais forte do próprio país. Há assim um valor acrescentado que se perde, ou melhor, que se desperdiça por falta de promoção.

Cabe aqui dizer que há um trabalho de fundo que seria importante desenvolver e que será muito da responsabilidade da tutela ou das várias tutelas, em colaboração com as empresas.

O país tem que investir mais na Marca Portugal, juntando o que existe ao nível dos vários setores da indústria, da agricultura e do turismo, para mostrar ao mercado internacional a excelência dos nossos produtos.

Nas participações em eventos ou feiras internacionais, as empresas aparecem normalmente com os seus catálogos próprios. Ainda assim, falta um catálogo nacional português, que dê uma dimensão alargada ao próprio setor ali representado. Desta forma, e para além da presença física das empresas, estariam também representados o próprio setor nacional e a imagem externa de Portugal. Aparecendo desgarrados e desenquadrados, perde alguma força a presença de cada um.

Qual a aposta estratégica para o desenvolvimento e internacionalização do setor?

A aposta estratégica para o desenvolvimento

e internacionalização do setor passa por ampliar a imagem daquilo que a nossa indústria é capaz de produzir, valorizando a qualidade, a inovação e o *design* dos produtos portugueses de cerâmica e cristalaria.

À APICER caberá procurar os contributos possíveis que levem, por um lado à melhor identificação dos mercados alvo, e por outro organizar as ações que se mostrem adequadas a esses mercados, nos quais teremos que nos impor e intervir por via da comunicação e do *marketing* que fizemos. Para os serviços de comunicação e *marketing*, recorreremos a empresas da especialidade com experiência reconhecida.

Para identificar estes mercados, recorreremos não só aos estudos e análises feitas por entidades externas, mas assentamos também as nossas decisões na auscultação que fazemos junto dos nossos associados, nomeadamente através de comissões que constituímos especificamente para esse efeito, quando tal se mostre conveniente.

Em torno da mensagem transmitida, “Ceramics, Portugal Does It Better”, apostamos em mercados selecionados, com uma representação institucional, a que associamos a presença de arquitetos e *designers* portugueses de renome internacional. Subjacente a estas participações está sobretudo o interesse em comunicar com esses mercados, a partir da presença de personalidades com prestígio reconhecido. Foi assim na Suécia, no Canadá e em Marrocos em anos anteriores, e será assim em 2017 nos Estados Unidos, no Reino Unido e no Dubai, nos quais contaremos com a presença do arquiteto Luis Pedro Silva, reconhecido pela nobreza do projeto que assinou para o novo Terminal de Passageiros de Leixões, obra a que a cerâmica está indissociavelmente ligada.

Também neste domínio não deixamos de refletir sobre as questões estratégicas associadas à logística, tema que nos preocupa por assentarmos demasiado as nossas exportações no transporte rodoviário, esquecendo que já hoje, e cada vez mais no futuro, o transporte ferroviário será determinante para o melhor escoamento dos nossos produtos. É uma mensagem que deixamos aos nossos governantes, porque nela se contém uma preocupação das empresas exportadoras, sobretudo para o mercado europeu. ●





Parceiro económico de grande relevância para Portugal, a França é o segundo maior cliente de bens e serviços portugueses e um dos principais investidores estrangeiros no nosso país. No turismo, é de realçar o forte crescimento da procura do destino Portugal por parte dos franceses, com o consequente aumento de dormidas e de receitas.

Também França tem sido o mercado escolhido por muitas empresas portuguesas no âmbito dos seus processos de internacionalização, além da existência de uma rede de empresas lideradas por membros da comunidade portuguesa emigrada naquele país, assim promovendo a marca Portugal.

A forte expansão do relacionamento económico bilateral que se vive atualmente permite antever algum otimismo em relação ao futuro, como defende Rui Paulo Almas, delegado da AICEP em França, na sua análise ao mercado.

Destaque igualmente, neste *dossier*, para os artigos dos responsáveis da Câmara de Comércio e Indústria Franco-Portuguesa, Carlos Vinhas Pereira, e da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Francesa, Laurent Marionnet, e de Jean-Pierre Pinheiro, responsável pela equipa do Turismo de Portugal em Paris, bem como para os testemunhos de empresas que apostaram quer em França, quer no nosso país para desenvolverem os seus negócios.

UM MERCADO INCONTORNÁVEL PARA A ECONOMIA E PARA AS EMPRESAS PORTUGUESAS

A França é o 2º país com maior população da União Europeia (66 milhões de habitantes); a 6ª maior economia mundial (a 3ª da União Europeia), em termos de PIB (Banco Mundial); o 6º exportador mundial de bens e serviços; o 14º emissor mundial de investimento direto estrangeiro; o 5º maior mercado mundial emissor de turistas e o 1º destino turístico do mundo (cerca de 83 milhões de turistas, em 2016). Possui, depois dos EUA e da China, a maior rede diplomática mundial, um conjunto de empresas multinacionais com presença global e posições de liderança mundiais em áreas como a moda, serviços, distribuição, logística, energia, agroalimentar, automóvel, aeronáutica, entre outras. Como ainda recentemente referia o MEDEF, principal associação patronal francesa, a França dispõe de um *savoir faire* reconhecido internacionalmente e de um conjunto de vantagens competitivas que deverão ser mais valorizadas, como a existência de empresas inovadoras e dinâmicas, fileiras económicas de excelência, um território bastante atrativo e uma reputação cultural mundialmente reconhecida.

É num país com uma ambição e uma presença à escala global, fortemente competitivo, exigente e concorrencial, e com a vontade, e também a necessidade, de melhorar a sua competitividade económica e a forma como se insere num mundo cada vez mais globalizado, que as empresas e as instituições portuguesas têm vindo a intervir de uma forma eficaz, sustentada e com ganhos bastante relevantes. Ou seja, a França tem constituído um mercado aberto, dinâmico e com oportunidades de negócios para praticamente todos os setores da oferta portuguesa de bens e serviços.

A França é atualmente um dos principais parceiros comerciais de Portugal. Em 2016, foi o 2º cliente e o 3º fornecedor de bens e serviços, com uma quota de 13,4 por cento nas nossas exportações e 7,9 por cento das importações. As exportações nacionais de bens e serviços para França cresceram 7,8 por cento face



>POR **RUI PAULO ALMAS**,
DIRETOR DA AICEP EM FRANÇA

a 2015, e atingiram 10.117 milhões de euros, enquanto as importações totalizaram 6.010 milhões de euros (8,4 por cento do total), o que representou um crescimento de 6,7 por cento face ao ano anterior. Nesse ano, o saldo da balança comercial de bens e serviços continuou a ser favorável a Portugal com um valor de 4.107 milhões de euros, sendo o maior *superavit* da balança comercial portuguesa.

As exportações portuguesas para França são constituídas por uma vasta e diversificada gama de produtos e serviços, com destaque para os que são transacionados por empresas dos setores automóvel, mobiliário, agroalimentar, máquinas, material elétrico, vestuário, calçado, materiais de construção, viagens e turismo e transportes, constituindo o mercado francês o primeiro destino de exportação para alguns destes setores.

Igualmente, é de destacar o número crescente de empresas exportadoras de bens para o mercado francês e a quantidade e a variedade de iniciativas de promoção empresarial realizadas neste mercado por associações empresariais, câmaras de comércio e outros atores públicos e privados, e também a importância de um conjunto de feiras e exposições internacionais de projeção mundial que se realizam em Paris e que têm constituído um instrumento privilegiado ►

de internacionalização das empresas portuguesas. Referimo-nos a certames como o SIAL (alimentar), Maison & Objet (casa e decoração), Première Vision (moda), Midest (subcontrata-

“A França tem constituído um mercado aberto, dinâmico e com oportunidades de negócios para praticamente todos os setores da oferta portuguesa de bens e serviços.”

ção), Who's Next (moda) que, juntamente com outras feiras de menor dimensão, mobilizaram, em 2016, mais de 750 empresas nacionais, tendo-se ultrapassado o número alcançado em 2015 (cerca de 700 empresas).

Em termos de investimento, as empresas multinacionais francesas (excluindo o setor bancário) controlavam, em 2014, 37.000 filiais no estrangeiro em mais de 190 países, de acordo com um estudo recentemente publicado pelo INSEE – Instituto Nacional de Estatística e de Estudos Económicos (França). Estas filiais no estrangeiro empregavam 5,5 milhões de trabalhadores, ou seja 56 por cento do efetivo total dos respetivos grupos, e realizavam um volume de negócios consolidado de 1.248 mil milhões de euros que representava 54 por cento do volume de negócios total das empresas. Em termos de distribuição geográfica, os países da União Europeia (excluindo França), constituíam a primeira zona de implantação das empresas multinacionais francesas representando 38 por cento do total dos efetivos no estrangeiro e 2,1 milhões de trabalhadores.

A França é, tradicionalmente, um dos maiores investidores estrangeiros em Portugal ocupando, no final de 2016,

a 5ª posição em termos de *stock* de investimento, e de acordo com o princípio direcional, com investimentos no valor de 5.384 milhões de euros, e que representam dois por cento do total do investimento direto estrangeiro captado por Portugal. Atualmente, estima-se que estejam instaladas em Portugal cerca de 750 empresas com capitais franceses, das quais 600 são filiais de empresas francesas (37 dos 40 grupos franceses do CAC 40 estão presentes em Portugal), que geram um volume de negócios anual de 14,3 mil milhões de euros, que asseguram perto de 62.000 postos de trabalho (fonte: Câmara de Comércio e Indústria Luso-Francesa) e que têm um peso muito relevante nas exportações portuguesas.

Dos setores mais tradicionais aos mais tecnológicos, como o aeronáutico e o automóvel, passando pelas *startups*, Portugal tem assistido a um crescente investimento francês em quase todas as áreas da atividade económica. Destacamos apenas alguns exemplos de empresas francesas que decidiram instalar-se ou expandir a sua operação em Portugal nos últimos anos: no setor automóvel a Faurecia, PSA,

Renault, GMD e Hutchinson; no aeronáutico é de mencionar a presença de empresas como a Lauak e Meca-chrome; nos centros de serviços partilhados, cada vez de maior valor acrescentado, merecem especial referência as operações do BNP Paribas, Altran, Europcar, Webhelp, Armatis, Teleperformance, Génération Verlingue, Euronext e Natixis; e claro, os investimentos realizados por empresas como

“Destaca-se o número crescente de empresas exportadoras de bens para o mercado francês e a quantidade e a variedade de iniciativas de promoção empresarial realizadas neste mercado.”

a Vinci, Altice, Ardian, Volitalia e Engie nas áreas das infraestruturas, energia e telecomunicações, ou Auchan, Intermarché, Decathlon e FNAC na área da distribuição.



Portugal é um país aberto ao investimento estrangeiro e a captação de investimento estruturante constitui uma prioridade económica das autoridades portuguesas. Em França, a AICEP tem dado particular atenção às atividades de promoção e de captação de investimento estrangeiro, muitas vezes em estreita articulação com iniciativas dinamizadas por outras empresas e entidades, como a Câmara de Comércio Luso-Francesa, beneficiando do facto de Portugal dispor de instrumentos muito competitivos de apoio à contratação e ao investimento e de outros fatores muito relevantes nesta área, como a sua integração no espaço da União Europeia e na Zona Euro, a proximidade geográfica, cultural e “institucional”, a facilidade de comunicação, a estabilidade política e económica e a boa imagem que o país goza (atualmente) em França.

Para além disso, o crescimento exponencial do número de turistas franceses que nos visitam e que apreciam o país, a existência de algumas medidas relacionadas com isenção de pagamento de impostos sobre as reformas recebidas no estrangeiro, a relação qualidade preço do imobiliário em Portugal e o trabalho desenvolvido pelas empresas portuguesas e pela Câmara de Comércio e Indústria Franco-Portuguesa, com a dinamização do Salão do Imobiliário e do Turismo Português em França, têm levado vários milhares de franceses a adquirirem habitação em Portugal, sobretudo nas regiões de Lisboa, Porto e Algarve.

Quanto aos fluxos de investimento de Portugal para França, em termos de *stock* de investimento, e de acordo com o princípio direcional, alcançaram, no final de 2016, cerca 988 milhões de euros e 5,4 por cento do total, o que colocou este país como o 10º mercado de destino do investimento direto português no exterior. É de assinalar que vem também aumentando o número de empresas portuguesas instaladas em França, es-



timando-se que existam mais de 350 empresas com investimentos diretos neste país que empregam mais de 2.400 pessoas (fonte: Business France - Observatório Europa). Para além

“No turismo, há a referir um aumento exponencial de turistas franceses que visitaram Portugal, o elevado número de ligações aéreas semanais a partir de aeroportos franceses e o facto de França ter constituído, em 2016, o 1º mercado gerador de receitas para a hotelaria global portuguesa.”

de grandes grupos e empresas como o Grupo Amorim, Novadelta, Frulact, Logoplaste, Inapa, Renova, Simoldes, Visabeira, EDP Renováveis, ou a banca, onde merece destaque a operação

da Caixa Geral de Depósitos (abordada nesta revista), muitas outras empresas, pequenas e médias, estão presentes em setores tão diversos como a construção e obras públicas, equipamentos metálicos, bens alimentares e bebidas, vestuário, bijuteria, mobiliário ou restauração.

No que se refere ao turismo (veja o artigo de Jean-Pierre Pinheiro, coordenador da equipa do Turismo de Portugal em França), há a referir um aumento exponencial, sobretudo nos últimos quatro anos, de turistas franceses que visitaram Portugal (passaram de cerca de 800 mil para mais de dois milhões de turistas), o elevado número de ligações aéreas semanais a partir de aeroportos franceses (cerca de 500 ligações semanais de 22 aeroportos franceses) e o facto de França ter constituído, em 2016, o 1º mercado gerador de receitas para a hotelaria global portuguesa (18 por cento do total e um valor 2.277,3 milhões de euros), à frente do Reino Unido (17,9 por cento), Espanha (12,9 por cento) e Alemanha (11,7 por cento). Em ►

termos de dormidas na hotelaria global, em 2016, o mercado de França, ocupou a 3ª posição (10,3 por cento do total), depois do Reino Unido (23,9 por cento) e da Alemanha (13,7 por cento). Em parte graças a este dinamismo do setor do turismo, a França foi, em 2016, o 1º mercado para as exportações portuguesas de serviços (3.919 milhões de euros de exportações que representaram 14,9 por cento do total).

Merece também especial destaque o peso crescente das empresas ligadas à diáspora portuguesa em França ou a luso-descendentes que se estimam em cerca de 45 mil firmas (fonte: Câmara de Comércio e Indústria Franco-Portuguesa), nos mais diversos setores de atividade económica, espalhadas por todo o território francês, e que têm um papel muito relevante na sustentabilidade e no reforço das relações económicas bilaterais (veja-se o caso da empresa Agriberia que destacamos nesta revista). A AICEP está a acompanhar e irá reforçar o acompanhamento desta realidade económica e empresarial, através de uma maior divulgação das características destas empresas, estimulando as re-

lações e os contactos intraempresas da diáspora, e entre estas e as suas congéneres em Portugal, e também promovendo o investimento de algumas delas no nosso país.

"É de destacar o peso crescente das empresas ligadas à diáspora portuguesa em França ou a luso-descendentes que se estimam em cerca de 45 mil firmas nos mais diversos setores de atividade económica, espalhadas por todo o território francês."

Com as últimas eleições presidenciais francesas, ganhas por Emmanuel Macron, e de acordo com a Euler Hermes, verificou-se uma melhoria da confiança dos agentes económicos franceses, esperando-se um aumento do investimento produtivo e alterações relevantes ao nível fiscal e laboral, para além de um cenário de crescimento do PIB de 1,5 por cento em 2017, e de 1,3

por cento a 1,5 por cento em 2018. Os dados de maio de 2017 do Barómetro Corporate Investment & Cash Flow da Euler Hermes destacam ainda que uma em cada três empresas francesas tem planos de investimento para 2017 e que nove em cada 10 empresas esperam melhorar ou estabilizar o seu *cash-flow* em 2017.

Em síntese, podemos afirmar que se atravessa um momento de forte expansão das relações económicas e comerciais entre Portugal e França e que existe um grande otimismo, em termos gerais, em relação ao potencial e ao futuro destas relações. Na área da promoção das exportações, do investimento direto, como na área do turismo, existem uma multiplicidade de oportunidades de negócios ainda por explorar, ou por alargar, pelo que as empresas e agentes económicos dos dois países deverão continuar a desenvolver e a aprofundar este relacionamento, cabendo à AICEP um papel muito relevante no estímulo e na promoção das relações económicas e empresariais entre Portugal e França. ●

 aicep.paris@portugalglobal.pt





TURISMO

Portugal é destino cada vez mais procurado pelos franceses

Para fazer férias, viver depois da reforma, iniciar um novo negócio ou estudar, Portugal acolhe anualmente um número crescente de franceses, para os quais o nosso país é hoje um destino incontornável.

Os resultados deixam satisfeitas as autoridades portuguesas, designadamente as de promoção turística, mas considera-se haver ainda um grande potencial a explorar no mercado francês.

Jean-Pierre Pinheiro, responsável do Turismo de Portugal em Paris, analisa a importância deste mercado para o turismo e a economia nacionais.



>POR **JEAN-PIERRE PINHEIRO**,
RESPONSÁVEL DO TURISMO
DE PORTUGAL EM PARIS

Portugal recebeu 11,4 milhões de hóspedes em 2016, registando uma progressão de 12,7 por cento face ao ano anterior. Os principais mercados em destaque foram a Espanha, Inglaterra, França e Alemanha. França continua numa dinâmica muito positiva e Portugal tornou-se um destino incontornável para os franceses.

Desde 2013 que França é o terceiro mercado emissor para Portugal em termos de Hóspedes na Hotelaria. Com

1,3 milhões de hóspedes em 2016 (mais 11,7 por cento) e mais de 2 milhões em todos os meios de alojamento, os turistas franceses contribuíram com 2,28 mil milhões de euros nas receitas turísticas de Portugal (mais 18 por cento), acima da média nacional (12,6 mil milhões de euros, mais 10,7 por cento). Refira-se que no período de 2012 a 2016 as receitas dos turistas franceses em Portugal aumentaram 10,4 por cento, enquanto o número de dormidas na hotelaria global cresceu 10,3 por cento. ►

Estamos muito satisfeitos com os resultados mas sabemos que podemos fazer ainda mais, dado que o mercado francês está longe de atingir o máximo de seu potencial.

Portugal ganha cada vez mais quota de mercado em termos de operação e de vendas dos operadores franceses. Em 2016, Portugal foi o destino que mais cresceu em termos de vendas nas agências de viagem em França. Segundo os dados da Les Entreprises du Voyage, a associação francesa das agências de viagem, Portugal ocupava o quarto lugar neste domínio, atrás de Espanha, Itália e Grécia, mas alcançou a primeira posição em termos de progressão face ao ano anterior, com mais 21 por cento (a Espanha registou mais 6 por cento e todos os outros principais destinos concorrentes

para Faro desde Lille, Nice, Toulouse, Lyon e Nantes, fruto de um trabalho intenso do Turismo de Portugal, das Regiões de Turismo e dos aeroportos.

Mantemos metas ambiciosas e continuamos a desenvolver esforços a nível da comunicação, de investimentos em *marketing*, de ações B2B com os principais parceiros franceses, operadores, agências de viagem, companhias aéreas e agências *online*. Existem perspectivas interessantes em termos de novas programações, novas aberturas de hotéis clubes operados por empresas francesas, e de diversificação de programações temáticas e/ou em destinos regionais menos vendidos.

O mercado de Meeting & Incentive tem também reagido bem. Grandes marcas francesas, grandes empresas

Meeting & Incentive, logo atrás de Espanha e França.

Verifica-se também uma forte e notável apetência por Portugal a nível da imprensa. Nunca se falou tanto sobre nosso país e de forma tão elogiosa. Em 2016, deslocaram-se 158 jornalistas franceses para ao nosso país com o apoio desta delegação do Turismo e das Agências Regionais de Promoção Turística, resultando destas visitas mais de 500 artigos e reportagens na imprensa francesa que chegaram a 197 milhões de pessoas.

Mas mais de que um destino turístico, os franceses veem em Portugal um destino de residência, seja para se reformar, seja para instalar a sua atividade profissional. Estima-se em mais de 50.000 os franceses reformados, residentes ativos, *start-ups*, etc., que escolheram Portugal para



registaram quebras entre menos 5 por cento e menos 70 por cento).

O mercado beneficia de excelentes ligações aéreas entre os dois países. Temos mais de 500 voos por semana para e desde 22 aeroportos franceses e temos conhecimento de novas rotas previstas para o verão de 2017, nomeadamente

ou laboratórios escolhem Portugal para realizar os seus eventos. O trabalho feito pela equipa de captação de eventos na sede do Turismo de Portugal, mas também na equipa de turismo em Paris, vai dando resultados. Este ano, um inquérito da Pro-Sky posiciona Portugal como 3º destino mais procurado pelas empresas francesas no segmento de

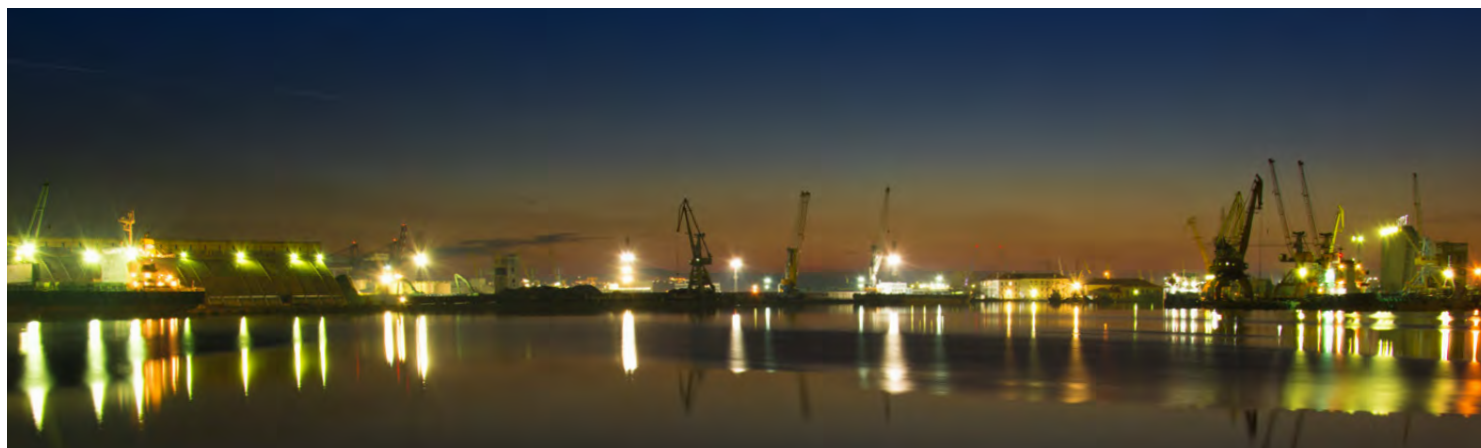
viver. Já ninguém pode passar ao lado de Portugal! Este é, alias, o tema central da nossa nova campanha de comunicação.

Estamos muito otimistas e com grandes ambições com este mercado que ainda muito tem para nos trazer. ●

 jean-pierre.pinheiro@turismodeportugal.pt

RELACIONAMENTO PORTUGAL - FRANÇA

A França é o segundo maior cliente de bens e serviços portugueses e o nosso terceiro fornecedor, com quotas, respetivamente, de 13,4 por cento e 8,4 por cento do total em 2016. É também um importante investidor em Portugal.



Nos últimos cinco anos (2012-2016), a balança comercial de bens e serviços entre Portugal e a França foi sempre favorável ao nosso país, com um crescimento médio anual de 6,5 por cento nesse período, enquanto as importações portuguesas do mercado francês aumentaram 7,9 por cento. Em valor, as exportações portuguesas de bens e serviços ultrapassaram os 10,11 mil milhões de euros, contra cerca de 6 mil milhões de importações.

No relacionamento comercial bilateral, destaca-se o comércio de bens, com França na 2ª posição no *ranking* dos principais clientes, com uma quota de 12,6 por cento, e a 3ª posição

como fornecedor de Portugal, com uma quota de 7,8 por cento.

“Os incentivos fiscais e a flexibilidade introduzida na legislação laboral são muito apreciados pelas empresas e agentes económicos franceses.”

No que respeita aos grupos de produtos mais exportados para França, em 2016, destacaram-se: os veículos e outro material de transporte

(15 por cento do total exportado), as máquinas e aparelhos (11,1 por cento) e os metais comuns (9,5 por cento). Salientam-se os aumentos de 15,8 por cento das máquinas e aparelhos e de 10,4 por cento dos metais comuns face ao ano anterior. Plásticos e borracha, calçado, vestuário, minerais e minérios, produtos alimentares, madeira e cortiça, produtos agrícolas, pastas celulósicas e papel e matérias têxteis são outros grupos de produtos portugueses exportados para França.

De referir que, em 2015, o INE registou 4.418 empresas exportadoras portuguesas para o mercado fran- ►

BALANÇA COMERCIAL DE BENS DE PORTUGAL COM A FRANÇA

	2012	2013	2014	2015	2016	Var % 16/12 ^a	2016 jan/mar	2017 jan/mar	Var % 17/16 ^b
Exportações	5.351,3	5.496,8	5.658,6	6.034,1	6.333,2	4,3	1.599,0	1.756,6	9,9
Importações	3.711,9	3.834,7	4.180,8	4.468,6	4.757,4	6,4	1.161,2	1.290,6	11,1
Saldo	1.639,4	1.662,0	1.477,8	1.565,5	1.575,8	--	437,8	466,1	--
Coef. Cob.	144,2	143,3	135,3	135,0	133,1	--	137,7	136,1	--

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

cês quando em 2011 tinham sido contabilizadas 3.814 empresas.

A estrutura das importações é mais concentrada do que a das exportações, sendo que os quatro principais grupos de produtos comprados por Portugal a França, em 2016 – veículos e outro material de transporte, máquinas e aparelhos, produtos químicos e produtos agrícolas – concentraram 63 por cento do total importado por Portugal.

O mercado francês é igualmente muito importante enquanto cliente dos serviços portugueses, tendo sido o 2º maior em 2016, com 14,9 por cento do total exportado por Portugal. Em termos de fornecedor de serviços, foi o 3º mercado, representando 9,5 por cento do total importado nesse ano.

No período de 2012-2016, a balança comercial de serviços entre Portugal e a França foi favorável ao nosso país, salientando-se um crescimento médio anual das exportações, nesse período, de 9,7 por cento enquanto o das importações foi de 9,3 por cento. Em valor, as exportações de serviços para França atingiram, em 2016, 3,92 mil milhões de euros, contra 1,25 mil milhões em importações, de acordo com os dados do Banco de Portugal.

Os tipos de serviços que mais contribuíram para o saldo positivo da balança de serviços, entre Portugal e a França, no último ano, foram: as viagens e turismo (58,1 por cento do total dos serviços exportados, mais 13,5 por cento face ao ano anterior) e os transportes (20 por cento do total e mais 12,3 por cento).

Investimento

A França é, tradicionalmente, um dos maiores investidores estrangeiros em Portugal. Trata-se de investimentos que têm vindo a implantar-se desde há décadas e com a característica de inci-



rem mais na área industrial e produtiva do que nos serviços, embora também nesta área se verifique uma presença em Portugal de grande dimensão. Para além de grandes grupos e empresas de vários setores de atividade, existe um conjunto de várias centenas de pequenas e médias empresas, algumas delas criadas nos últimos anos, nestes e noutros setores (como as TIC, aeronáutica, energia, ambiente ou turismo e restauração), que reforçam a sua presença em Portugal.

Os incentivos fiscais e a flexibilidade introduzida na legislação laboral são muito apreciados pelas empresas e agentes económicos franceses. Para além destas medidas, a proximidade geográfica, a facilidade de comunicação, a estabilidade política e económica do país, o reconhecimento e prestígio da comunidade portuguesa em França são alguns dos fatores que têm contribuído para este interesse das empresas francesas por Portugal.

É de assinalar que vem também aumentando o número de empresas portuguesas instaladas em França,

estimando-se que existam mais de 350 empresas com investimentos diretos neste país que empregam mais de 2.400 pessoas.

Segundo dados do Banco de Portugal, no período 2012-2016, o investimento de França em Portugal (IDE), de acordo com o Princípio Direcional, registou os seus valores mais elevados em 2015 e 2016 (respetivamente 443,7 milhões de euros e 257,1 milhões de euros, em valores líquidos). Em termos de stock, o investimento direto de França em Portugal ascendia a 5.383,6 milhões de euros no final de dezembro de 2016, representando 4,8 por cento do total captado por Portugal.

No que respeita ao IDPE, em 2016, os fluxos de investimento direto de Portugal em França, em termos líquidos, foram de 86,5 milhões de euros, depois de menos 24,8 milhões de euros em 2015, de acordo com o Princípio Direcional. Em termos acumulados, o investimento direto de Portugal em França totalizava 988,2 milhões de euros no final de dezembro de 2016. ●

PORTUGAL EM FRANÇA, FRANÇA EM PORTUGAL

O momento que vivemos na relação económica, comercial e de investimento entre França e Portugal é, de facto, único. As grandes dúvidas dos agentes envolvidos, empreendedores e investidores em particular, são: quais as oportunidades ainda existentes e quanto tempo durará a “moda Portugal” em França. Ninguém tem a resposta exacta a estas questões. Nós, na Câmara de Comércio e Indústria Franco-Portuguesa, mais do que procurar a resposta, estamos decididos a aproveitar ao máximo o interesse em Portugal, estimá-lo para que se estenda o mais tempo possível, e durante o mesmo procurar colocar em destaque a diversidade das oportunidades existentes, para fazer chegar o investimento e as iniciativas empresariais a sectores de actividade, concelhos e zonas do país mediaticamente mais desfavorecidas.



>POR **CARLOS VINHAS PEREIRA***, PRESIDENTE DA CÂMARA DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA FRANCO-PORTUGUESA

Um exemplo, a última edição do Salão do Imobiliário e do Turismo Português em Paris, que levou 16.000 visitantes ao encontro de 200 expositores imobiliários, construtores, arquitectos, *designers*, financiadores, da saúde, consultores, agentes de turismo. O Salão desde 2014 que atrai cada vez mais investidores e empreendedores. Se actualmente o tivéssemos de classificar, diríamos que é um salão de destino e de investimento para profissionais e particulares. A presença da Comunidade Intermunicipal de Coimbra, com

os vários municípios que a compõem, mas igualmente da margem sul de Lisboa, da Madeira, Valpaços, Idanha-a-Nova, Nazaré reflecte o esforço e a vontade de dar a conhecer as oportunidades que estes oferecem e alargar as possibilidades para o investimento vindo de França. 350 milhões de euros de investimento em Portugal é a estimativa que fazemos em resultado desta última edição do Salão.

Mas a nossa acção para a promoção do empreendedorismo e do investimen- ►



to em Portugal não se esgota num só evento. Durante todo o ano promovemos formações sobre como criar a sua PME em Portugal. Em dois anos recebemos cerca de 100 potenciais empreendedores que aprenderam as grandes linhas da abertura de uma empresa em Portugal, condições e obrigações so-

“350 milhões de euros de investimento em Portugal é a estimativa que fazemos em resultado desta última edição do Salão do Imobiliário e do Turismo Português em Paris.”

ciais e fiscais, boas práticas, organismos a contactar. A formação teve um papel determinante na fase de maturação dos respectivos projectos, transmitindo as informações necessárias para a fase em que se encontravam, mas igualmente transmitindo uma dose de confiança ao empreendedor. O *roadshow* que orga-

nizamos em Setembro acaba por levar a outros pontos de França, como Lyon, Lille, Nantes e Bordéus, esta promoção e informações.

No capítulo do comércio entre os dois países, temos procurado reforçar o interesse de grandes grupos franceses pelas empresas portuguesas. Reunimos já este ano com responsáveis de compras da Vinci Construções, da Vinci Concessões, da Dior, da GL Events, e temos proposto sobre diferentes formatos reuniões com as empresas nossas associadas.

Estamos actualmente a trabalhar em estreita colaboração com o Conselho da Região Ile-de-France para a identificação de oportunidades de desenvolvimento económico entre eles e a região da Grande Lisboa, estando prevista uma visita técnica a Portugal brevemente. ●

*O autor escreve de acordo com a antiga ortografia.

✉ ccifp@ccifp.fr

🌐 www.ccifp.fr



A CCILF: 130 anos ao serviço das empresas

Este ano, a Câmara de Comércio e da Indústria Luso-Francesa comemora 130 anos da sua presença em Portugal. Esta longevidade é testemunho das relações de longo prazo entre os nossos dois países.



>POR **LAURENT MARIONNET**,
DIRETOR-GERAL DA CÂMARA
DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA
LUSO-FRANCESA

Criada inicialmente como um clube de negócios por empresários franceses que pretendiam partilhar a sua experiência, a atividade da CCILF evoluiu ao longo do tempo para se adaptar à evolução do mundo económico e responder melhor às expectativas das empresas francesas e portuguesas.

Com a sua sede em Lisboa e uma delegação no Porto, a sua equipa de nove pessoas bilingues propõe atualmente um leque de prestações completo que



permite acompanhar os projetos de desenvolvimento das empresas entre os dois países, entre o estudo de viabilidade e a sua implantação. Assim, temos a capacidade de acompanhar as empresas francesas que pretendem vender os seus produtos em Portugal, que os subcontratantes ou parceiros procuram e, finalmente, podemos auxiliá-los nas suas diligências de implantação em Portugal. Logicamente, para sermos bem-sucedidos, trabalhamos em conjunto com vários parceiros e, em especial, a AICEP com quem temos relações estreitas e regulares para facilitar o trajeto das empresas francesas em Portugal.

Na qualidade de Câmara de Comércio bilateral, temos igualmente a capacidade de acompanhar as empresas portuguesas que pretendem estender a sua atividade para França. Para o efeito, estabelecemos contactos com a representação da AICEP de Paris, mas recorreremos igualmente à nossa rede parceira de Câmaras de Comércio e Indústria que se encontram espalhadas em todo

o território francês e estamos em contacto direto com mais de três milhões de empresas. Além disso, desenvolvemos um conjunto de prestações para efetuar um acompanhamento excelente das diligências levadas a cabo pelas empresas portuguesas.

“Na qualidade de Câmara de Comércio bilateral, temos igualmente a capacidade de acompanhar as empresas portuguesas que pretendem estender a sua atividade para França.”

Com vista a concretizar o objetivo de desenvolvimento do comércio entre os dois países, mantivemos a nossa atividade de clube de negócios. Deste modo,

a CCILF dispõe atualmente de cerca de 600 membros, que representam a primeira rede francesa de negócios em Portugal. Naturalmente, visamos desenvolver esta rede para que cada membro possa trocar e encontrar nela oportunidades de negócios. Para o efeito, organizamos eventos de *networking* e seminários de negócios com vista a facilitar o contacto entre as empresas portuguesas e francesas. Além disso, em 2016, organizámos 45 eventos que reuniram 1.911 participantes.

Com os seus parceiros: a Embaixada de França, a Business France (a AICEP francesa) e os Conselheiros do Comércio Externo da França, a CCILF assume, assim, uma posição de interface entre Portugal e França que contribui integralmente para o crescimento das relações económicas entre os nossos dois países. ●

FRULACT

Uma referência no mercado francês

Empresa de cariz familiar fundada em 1987, a Frulact é uma das cinco maiores empresas mundiais do setor dos preparados de fruta e está presente no mercado francês há mais de 16 anos, primeiro através da exportação e, mais tarde, com investimentos na área produtiva. Uma aposta ganha pela empresa portuguesa, que tem hoje no mercado francês o seu principal cliente, representando 38 por cento do volume de negócios do Grupo e 40 por cento das exportações a partir de Portugal.

João Miranda, CEO e cofundador da Frulact, fala, na primeira pessoa, deste importante desafio.

“O Grupo Frulact definiu o mercado francês como alvo, no início da década de 2000. Este, tal como todos os mercados maduros, são de alto risco. Porquê? Porque a concorrência mantém uma vigilância ativa sobre a movimentação de todos os *players*, porque os clientes estão pouco recetivos a ‘experiências’ com novos fornecedores, e porque a entrada num mercado desta dimensão exige investimentos muito importantes, seja em meios produtivos para garantir oferta em qualidade e quantidade, seja ainda para garantir o inevitável reforço em capital humano adequado e conhecedor do mercado e da cultura.

Falhar a ‘aterragem’ num mercado como o francês pode hipotecar um projeto no seu todo, pois dificilmente haverá uma segunda oportunidade e os estilhaços espalhados na organização, com impactos negativos em termos motivacionais e em termos financeiros, dificilmente conseguirão ser revertidos.

A Frulact preparou a sua entrada neste mercado durante dois anos. Para além dos tradicionais *researches* de mercado, efetuámos um verdadeiro esforço no recrutamento de inúmeros quadros com conhecimento da cultura e/ou mercado francês. Desde luso-descendentes a franceses, a estratégia de RH

passou por trazermos para Portugal, para o nosso *headquarter*, quadros com *skills* que nos pudessem suportar nesta aposta. Serem elementos facilitadores na abordagem ao mercado, e



JOÃO MIRANDA,
CEO DA FRULACT

serem elementos ‘aculturadores’ da nossa organização.

Ao longo destes dois anos, fomos percebendo que, para entrarmos no mercado francês deveríamos garantir um forte conhecimento dos consumidores, aportar diferenciação e competitividade, e termos dimensão.

Por outro lado, deveríamos decidir se a entrada seria pelos clien-

tes mais pequenos e pulverizados ou se pelos maiores e concentrados. Optámos pela via mais difícil e exigente, a dos clientes maiores. Aqui, os níveis de exigência, de diferenciação e competitividade estavam ao nível da nossa ambição.

Queríamos ganhar um espaço importante no mercado mais exigente do espaço europeu, e queríamos fazê-lo desafiando-os e desafiando a nossa organização.

Foi com este racional, e acreditando inequivocamente que seríamos capazes, que inves-



timos numa nova fábrica na Covilhã, considerada ainda hoje como uma das melhores em termos tecnológicos em toda a Europa.

Com este investimento, que ficou concluído em 2005, demonstrámos que tínhamos capacidade produtiva e competências técnicas e industriais para nos batermos no mercado com os melhores.

Acrescentámos a este esforço investimento focado em inovação ao nível dos produtos. Inovação que fosse capaz de surpreender e de fortalecer passo a passo a imagem e a notoriedade do Grupo Frulact junto das grandes multinacionais dos setores onde atuamos.

Como reforço, comprámos ainda em 2005 um concorrente francês que nos ajudou a aproximar mais ao mercado. Em 2008, voltámos a comprar um outro concorrente no sul de França e fusionámos as duas operações industriais, passando a ter a Frulact uma operação industrial de relevo neste importante mercado que nos ajuda, ainda hoje, a fortalecer a aproximação ao mesmo.

Pode dizer-se que foi necessário praticamente uma década de esforço e de investimento para entrar e consolidar a nossa posição de *player* de referência do nosso setor em França. O mercado francês é hoje o nosso maior mercado, e representa 38 por cento do volume de negócios consolidado para o Grupo Frulact e 40 por cento das exportações a partir de Portugal.

Com foco, assunção de risco, muita preparação e investimento direcionado conseguimos um objetivo que se revelava como ambicioso e crítico há quase 20 anos atrás, e que hoje é uma das âncoras da sustentabilidade e notoriedade do Grupo Frulact.” ●

✉ info@frulact.com

🌐 www.frulact.pt



MÓVEIS CARLOS ALFREDO

França é mercado estratégico

A empresa Móveis Carlos Alfredo está presente no mercado francês há mais de 40 anos, onde entrou através da subcontratação, tendo conhecido uma forte expansão que levou à criação de uma marca de mobiliário própria em parceria com uma grande empresa local. Em termos de futuro, o objetivo da empresa de Paredes é criar uma estrutura em França e vender diretamente aos clientes.

Fundada em 1964, em Rebordosa, Paredes, a Móveis Carlos Alfredo começou como uma pequena empresa familiar, especializada no fabrico de móveis de madeira maciça, mas rapidamente cresceu graças ao contínuo investimento em inovação tecnológica e à mão-de-obra qualificada, per-

mitindo assim iniciar exportações para os mercados francês e espanhol.

Graças à qualidade dos seus móveis, em 2003, 50 por cento da produção da Móveis Carlos Alfredo foi subcontratada pelo fabricante francês Meubles Girardeau, empresa a quem se ►

iria associar mais tarde para criar uma nova sociedade e uma marca própria para aquele mercado, a Gicamob.

"A aposta no mercado francês acabou por ser uma aposta natural tendo em conta que este era o melhor mercado, a nível estratégico e a nível de proximidade. Este mercado é trabalhado há mais de 40 anos e como tal a empresa Móveis Carlos Alfredo já está aí bem consolidada", relata Carlos Silva, sócio-gerente da empresa.

"A expansão da Móveis Carlos Alfredo passou pela venda direta em lojas, com departamentos comercial e de logística próprios, a que se sucedeu a parceria com a Girardeau. Relativamente a projetos para o futuro, o objetivo principal é criar uma estrutura em França e vender diretamente no mercado."

A expansão da Móveis Carlos Alfredo passou pela venda direta em lojas, com departamentos comercial e de logística

próprios, a que se sucedeu a já referida parceria com a Girardeau. Relativamente a projetos para o futuro, o objetivo principal é criar uma estrutura em França e vender diretamente no mercado.

Atualmente o mercado francês representa 90 por cento do volume de vendas da Móveis Carlos Alfredo, cuja faturação em França atinge já os 12 milhões de euros, o que faz da empresa portuguesa um dos fabricantes líderes do mercado francês.

Para Carlos Silva, as principais vantagens do mercado francês assentam no facto de se tratar de um mercado de grande dimensão, com uma *"forte possibilidade de expansão"*. É também um mercado para o qual *"o processo de logística é fácil e acessível"*. Por fim, *"o mercado francês é um mercado que está habituado a trabalhar com Portugal e com o produto, e gosta da qualidade nacional"*, acrescenta a mesma fonte.

Por outro lado, o mercado francês *"é bastante competitivo e exigente, o que acaba por ser uma desvantagem e uma dificuldade. Outra dificuldade sentida pela empresa Móveis Carlos Alfredo é relativa à fidelização do cliente, já que estando longe do mercado, este processo torna-se mais complicado"*, conclui o mesmo responsável. ●

✉ moveis@cabs.pt

🌐 www.cabs.pt



DELTA CAFÉS

Aposta bem-sucedida no mercado francês

Nascida há 56 anos pela vontade empreendedora do seu fundador, Rui Nabeiro, a Delta Cafés lidera o setor dos cafés em Portugal, mas os seus produtos estão presentes em mais de 40 mercados externos, que representam mais de 30 por cento do total das vendas da empresa de Campo Maior. A aposta no mercado francês começou em 2007, no âmbito da estratégia de expansão do Grupo, e os resultados são muito positivos.

Inovação e qualidade foram e são fatores de sucesso da Delta Cafés na conquista dos consumidores. Em França, onde se encontra diretamente desde 2007, a empresa portuguesa apostou de início na comunidade emigrante portuguesa em França, mas rapidamente alargou a sua presença chegando também aos consumidores franceses.

Como explica Rui Miguel Nabeiro, administrador do Grupo Nabeiro - Delta Cafés, a abordagem ao mercado francês foi orientada, *"numa primeira fase, para as regiões com maior população emigrante portuguesa, capitalizando a forte notoriedade da marca junto deste público. O negócio cresceu primeiro*

pela região de Paris, tendo alargado posteriormente para Orleães, Bordéus, Lyon, Nantes. Em simultâneo, e com a aquisição da Azur Cafés, um distribuidor na região da Côte d'Azur, entrámos numa região onde a carteira de clientes é francesa e cujo enfoque é o turismo".

De acordo com o responsável, "os resultados têm sido bastante bons,



RUI MIGUEL NABEIRO,
ADMINISTRADOR
DO GRUPO NABEIRO

"Os resultados em França têm sido bastante bons, com o crescimento a dois dígitos a ser assente num alargamento do portefólio de clientes nas regiões existentes e através da expansão a novas regiões."

com o crescimento a dois dígitos a ser assente num alargamento do portefólio de clientes nas regiões existentes e através da expansão a novas regiões".

Relativamente ao futuro, os grandes desafios que se colocam à Delta são "a capacidade de adaptar o modelo organizacional ao forte crescimento do negócio, crescimento este que deverá passar por continuar a conquistar o



mercado horeca 'português' em novas regiões e o horeca 'francês' nas regiões existentes, assim como alargar a nossa presença na grande distribuição", adianta Rui Miguel Nabeiro.

Sobre o mercado francês em si, a Delta considera tratar-se de um mercado apelativo para as marcas, em geral, pela sua dimensão, com cerca de 65 milhões de pessoas, e para as portuguesas em particular pelo peso da comunidade portuguesa em França, com cerca de dois milhões de luso-descendentes.

"Para marcas com forte notoriedade em Portugal é um mercado que tem imediatamente uma procura interessante, sendo a comunidade portuguesa fortemente consumidora e empreendedora", afirma o administrador da Delta.

França apresenta ainda as vantagens comuns dos grandes mercados,

como um elevado poder de compra, a receptividade para produtos que se diferenciem pela elevada qualidade e um forte dinamismo e inovação. "Com estas vantagens surgem algumas das dificuldades genéricas inerentes a este mercado, como a diferença de língua e cultura, a dimensão do país, a fortíssima concorrência e a exigência de rapidez e flexibilidade às novas tendências de consumo, e outras mais particulares ao próprio país. Mas o maior desafio é a necessidade de construção das marcas, pelo que as vantagens da dimensão e o poder de compra só poderão ser capitalizadas com uma estratégia focada no consumidor francês", conclui Rui Miguel Nabeiro. ●

AGRIBERIA

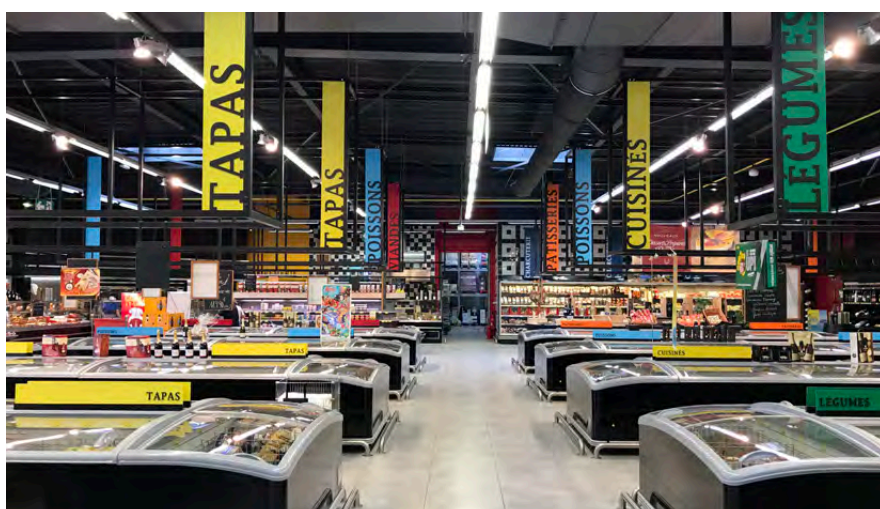
Conquistar os franceses com produtos portugueses de qualidade

Paulo Pereira e Maria do Céu Gonçalves, empresários portugueses radicados em França, começaram por importar produtos alimentares portugueses e espanhóis para o mercado francês, fundando, em 1999, a empresa Agriberia. Anos mais tarde investiram numa rede de supermercados onde 80 por cento dos produtos vendidos são portugueses. Em Portugal, decidiram apostar no Douro, adquirindo a Quinta da Pacheca num investimento que envolve as áreas da produção de vinhos, hotelaria e restauração.

Em França, a jovem empresa de Paulo Pereira e Maria do Céu Gonçalves tornou-se, em poucos anos, num *player* incontornável na distribuição de produtos agroalimentares dos quatro cantos do mundo, incluindo, além dos portugueses, produtos asiáticos, africanos e americanos, entre outros. Como dizia Paulo Pereira em entrevista ao jornal Mundo Português, o objetivo foi sempre chegar ao consumidor francês, dando-lhe a “provar” produtos portugueses de qualidade, indo mais longe do que o chamado “mercado da saudade”.

Apostando na grande distribuição, inicialmente apenas através da importação de produtos portugueses, espanhóis, italianos e brasileiros, e menos no retalho, Paulo Pereira e Maria do Céu Gonçalves efetuaram uma análise da evolução dos produtos portugueses em França, naturalmente muito associados à vasta comunidade portuguesa residente em França, e decidiram abrir uma rede de supermercados próprios, a partir de 2005.

Para os supermercados Panier du Monde montaram uma estrutura de importação de produtos alimentares provenientes de vários países (Ásia, África, América, etc.) e que já eram conhecidos do consumidor francês. Vendendo,



nos Panier du Monde, 80 por cento de produtos portugueses de qualidade, os empresários conseguiram, através da venda de produtos de outras origens, despertar a atenção dos franceses para os produtos portugueses.

Atualmente a Agriberia, sediada em Fleury Les Aubrais, emprega 54 de pessoas e opera em todo o território francês. A Panier du Monde é hoje uma rede de cinco lojas, localizadas no centro e no sul de França registando uma procura crescente pelos produtos portugueses à venda (charcutaria, vinhos, padaria, bacalhau, entre muitos outros).

Paralelamente a esta operação em França, os empresários investiram também

na produção e exportação de vinho e na hotelaria e restauração através da aquisição da Quinta da Pacheca, no Douro vinhateiro. O investimento envolveu também a construção do Wine House Hotel, vencedor dos prémios 2015 Best of Wine Tourism e Melhor Enoturismo Boa Cama Boa Mesa do Expresso.

O conjunto de empresas de Paulo Pereira e Maria do Céu Gonçalves em França e em Portugal tem atualmente um volume de negócios de mais de 100 milhões de euros e constitui um dos grupos empresariais mais dinâmicos ligados à comunidade portuguesa em França. ●

✉ agriberia.paulo@wanadoo.fr

🌐 www.agriberia.fr/l-entreprise.html

CGD FRANÇA

Parceiro de referência para os negócios internacionais entre Portugal e França

Desde sempre, a Caixa Geral de Depósitos está presente principalmente onde se encontram os portugueses residentes no estrangeiro, onde existem maiores oportunidades de negócio para os nossos clientes empresas, mas também países com os quais Portugal tem laços históricos, culturais e económicos fortes.

Temos um historial de presença em França com mais de 80 anos, tendo em conta a fusão com a Banque Franco-Portugaise.

Hoje com 48 agências e mais de 140 mil clientes, somos a rede de agências portuguesas em França, com uma presença muito concentrada em Paris e arredores, mas também em outros locais como em Lyon, Clermont-Ferrand, Grenoble, Beausoleil (perto do Mónaco), Pau, Bordéus, Anglet e Tours.

Num mercado onde as experiências de redes bancárias estrangeiras não foram, em regra, muito bem-sucedidas, a presença da CGD está intimamente relacionada com a dinâmica e o sucesso da comunidade portuguesa que soube progredir sem perder os traços da sua identidade, desenvolvendo-se social e economicamente. Essa melhoria gradual da condição económica e social da comunidade conduziu a mais e melhores empresas e a particulares mais reconhecidos na sociedade.

Quanto ao desenvolvimento e resultados da Caixa em França, estes são o produto da aposta, com sucesso, no modelo de banca tradicional de relação e serviço que preservamos e fizemos evoluir com o que a tecnologia nos traz de bom. São também o fruto de um investimento numa relação



>POR **RUI GONÇALVES SOARES**, DIRETOR-GERAL DA CGD FRANÇA

de confiança com os nossos clientes, que sabem poder contar connosco e o nosso apoio para concretizarem os seus projetos, desenvolver as suas re-

“Fazemos parte intrínseca da comunidade franco-portuguesa, junto da qual queremos continuar a desenvolver e a aprofundar as relações de confiança estabelecidas.”

lações comerciais e internacionalizar o seu negócio, nos países onde o Grupo CGD está presente.

Para definir o futuro da CGD em França, diria: consolidação, inovação e crescimento. Fazemos parte intrínseca da comunidade franco-portuguesa, junto da qual queremos continuar a desenvolver e a aprofundar as relações de confiança estabelecidas.

Reforçamos as nossas competências de inovação tendo em vista potenciar o negócio dos nossos clientes e melhorar o nosso tempo de resposta às suas necessidades, principalmente empresas. Em conclusão, somos o parceiro de referência para os negócios dos nossos clientes no mercado francês e para aqueles que buscam oportunidades em mercados internacionais onde o Grupo CGD está presente e muito especialmente com Portugal, onde a CGD é líder de mercado.

Existe, claro, o vínculo forte que é a população de origem portuguesa em França que mantém uma relação estreita com Portugal. Mas o volume das trocas comerciais entre Portugal e França, que tem crescido e atingiu níveis muito importantes é em si uma vantagem muito forte para ambos os países. Criou-se deste modo uma dimensão e um conhecimento mútuo que facilitam o negócio entre empresas e a sua implementação quer em França de empresas portuguesas, quer em Portugal de empresas francesas. ►

Para as empresas portuguesas, França representa um mercado de mais de 60 milhões de consumidores; é o 2º mercado europeu e a sexta economia mundial.

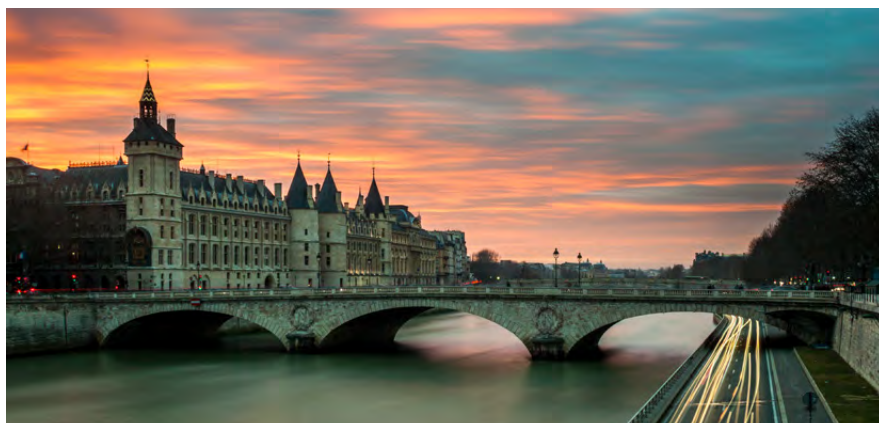
É um país com dimensão, com capacidade de inovação, mão-de-obra qualificada, espírito empreendedor, capacidade de seduzir talentos com infraestruturas adaptadas, um tecido industrial importante e que se tem esforçado nos últimos tempos em atrair novos investimentos. E com um potencial importante de crescimento.

Mas é um mercado maduro no qual a penetração é mais difícil no sentido em que se encontram mais facilmente concorrentes. Isso faz com que as empresas portuguesas dinâmicas e inovadoras en-

proporcionar encontros com empresas de diversos sectores, ajudar à melhor compreensão do mercado para garantir uma implementação nas melhores condições e mais rápida. Dispomos de uma oferta global com produtos e serviços na área de tesouraria e cambial, investimento e "trade finance", por exemplo.

Acolhemos as empresas nacionais que vêm para França com o objetivo de exportar ou de investir aqui, apoiando-as com informação do ponto de vista legal, fiscal, contabilístico e financeiro.

A nossa capacidade de aconselhamento ajustado à realidade e necessidades de cada empresa, através de interlocutores vocacionados para esse negócio apoia-se nomeadamente em



contrem em França um terreno propício. De um modo geral é indispensável apoiar-se em estruturas locais existentes para abordar o mercado francês já bem organizado e estruturado.

A CGD França participa no desenvolvimento das relações económicas franco-portuguesas. Somos de forma crescente o banco das PME francesas detidas por empresários portugueses, das PME francesas com relação com Portugal e o banco em França das PME portuguesas em relação com França.

Para estas empresas, criámos uma equipa especializada que designamos de negócio bilateral, apoiando as empresas tanto francesas como portuguesas na importação e exportação e no investimento, para identificar oportunidades,

parcerias institucionais em que se incluem AICEP, associações empresariais e câmaras de comércio.

No entanto, esta ligação é mais do que bilateral, é multilateral por pertencermos a um grupo multinacional e porque assim podemos fazer beneficiar os nossos clientes de sinergias de grupo, abrindo novas oportunidades empresariais, e efetuando o seu acompanhamento do início até à concretização do negócio.

O nosso conhecimento e experiência dos dois mercados, a compreensão das realidades e soluções a eventuais obstáculos, constituem uma verdadeira vantagem competitiva que colocamos à disposição dos nossos parceiros empresariais. ●



Investimento no setor aeronáutico

MECACHROME

Com nova
fábrica
em Évora

A empresa francesa Mecachrome deverá inaugurar a sua nova fábrica de componentes metálicos para o setor aeronáutico em Évora, no segundo semestre deste ano. Trata-se de um investimento estruturante que deverá rondar os 30 milhões de euros e criar, numa fase inicial, uma centena de postos de trabalho.

Antes de avançar com este novo investimento, a Mecachrome instalou-se inicialmente em Setúbal, em 2014, no parque BlueBiz da aicep Global Parques, onde se encontra também a fábrica do grupo francês Lauak, igualmente do setor da aeronáutica. Já em Évora, a nova fábrica estará próxima das duas unidades da brasileira Embraer, impulsionando, dessa forma, o crescimento do *cluster* aeronáutico em Portugal, e em particular naquela região, e promovendo a projeção da competitividade do país.

A unidade industrial em Évora irá per-



LAUAK

Há 14 anos em Portugal

mitir criar uma nova linha de produção e possibilitar o desenvolvimento de uma série de produtos fabricados com um novo processo produtivo criogénico.

Este investimento foi objeto de um contrato de incentivos com o Estado português, representado pela AICEP, e deverá ascender a 30 milhões de euros, devendo contar, até final deste ano, com uma centena de trabalhadores. Até final de 2019, a fábrica deverá já contar com cerca de 300 postos de trabalho diretos, de acordo com o contrato celebrado com a AICEP.

Com uma área de quase 22 mil metros quadrados, a construção do projeto compreende duas fases: a primeira, e atual, com 13.500 metros quadrados e uma segunda com 9.300 metros quadrados. A maior parte da produção tem como destino a exportação, designadamente para grandes clientes como a Airbus e a Safran.

A Mecachrome Aeronáutica é detida a 100 por cento pela Mecachrome France, importante grupo no mercado francês e internacional, liderado pelo português Júlio de Sousa e especializado na produção de peças de alta precisão para as indústrias aeronáutica, espacial, automóvel e energia.

Com 80 anos de existência, o grupo conta com 14 fábricas em cinco países (França, Canadá, Tunísia, Marrocos e Portugal), cerca de 3.000 postos de trabalho e um volume de negócios anual superior a 400 milhões de euros, tendo como principais clientes grandes empresas como a Airbus, Boeing, Embraer, Safran, Porsche, entre outros. ●

 www.mecachrome.com

Estabilidade política e social e um contexto favorável ao investimento, reforçado por uma cultura do setor aeronáutico através da presença da OGMA e da TAP Manutenção & Engenharia, foram motivos que pesaram na decisão da escolha de Portugal para a instalação de uma fábrica do grupo francês LAUAK, em 2003, na região de Lisboa (primeiro em Palmela e, mais tarde, em 2008, em Setúbal, no parque BlueBiz da aicep Global Parques).

O investimento da LAUAK ocorreu numa altura em que não havia outros construtores do setor a operar em Portugal, mas a vinda, mais tarde, de empresas como a brasileira Embraer trouxe novas oportunidades aos industriais locais, entre os quais se encontra a empresa francesa.

Com uma área de 18.000 metros quadrados, a LAUAK Portuguesa é especializada no fabrico de componentes, subconjuntos e conjuntos estruturais para a indústria aeronáutica. Em 2009

adquiriu e integrou uma empresa portuguesa (Manuel Pousada & Herdeiros, Lda.) especializada em maquinaria de peças aeronáuticas, tendo, nesse mesmo ano, começado a fazer a manutenção estrutural de aeronaves de formação de pilotos civis e militares. Em 2012 implementou um novo processo de tratamentos de superfície, o Tartaric Sulphuric Anodising (TSA), para fazer face a um requisito da Airbus.

Em 14 anos, a LAUAK Portuguesa passou de 28 trabalhadores e um volume de negócios de 1,4 milhões de euros, para 418 pessoas e um volume de negócios de 21,6 milhões de euros em 2016.

A filial portuguesa do grupo francês é liderada pelo português Armando Gomes, diretor-geral, que foi, durante muito tempo, um dos responsáveis de fábrica da Secan-Honeywell em Gennevilliers. ●

 www.groupe-lauak.com



Francesa **SPI** com novos projetos para a ex-ACOSiber

Fundado em 1980, o grupo francês SPI opera nos setores ferroviário, naval e de aeronáutica civil e militar. Recentemente adquiriu a ACOSiber em Portugal, uma empresa localizada no concelho de Arcos de Valdevez, Viana do Castelo, especializada em soluções de acabamento para aeronáutica e indústria de alta tecnologia, e que era uma filial da empresa francesa ACOS.

A ACOSiber está instalada em Portugal desde 2006, na área dos processos especiais para o setor da aeronáutica e indústria de alta tecnologia, perspectivando para 2017 um volume de negócios de 2 milhões de euros e empregando mais de 50 colaboradores. A empresa é, desde a sua génese, certificada e qualificada para operar no setor aeronáutico, e cerca de 90 por cento da sua atividade é efetuada para clientes finais localizados fora de Portugal.

Recentemente a empresa foi adquirida pelo grupo francês SPI passando a denominar-se SPI Portugal. Segundo Pedro Castro, responsável da empresa portuguesa, a SPI Portugal manterá como serviços principais a decapagem inovadora, tratamento de superfícies, montagem mecânica, pintura aeronáutica e industrial. O gestor adianta igualmente que a SPI Portugal tem previsto até 2020 um forte plano de investimentos, ao nível tecnológico e dos seus recursos humanos.

A SPI é um dos maiores grupos europeus na área dos acabamentos de superfície, sendo parceiro de grandes *players*, maioritariamente nos setores

aeronáutico, naval e ferroviário. O grupo francês SPI foi fundado em 1980, contando atualmente com mais de uma dezena de unidades de prestação de serviços em França, Marrocos e Portugal, registando em 2016 um volume de

negócios global de 40 milhões de euros e empregando 600 colaboradores.

"A aquisição da ACOSiber esteve intrinsecamente ligada ao objetivo do grupo SPI alargar a sua posição/dimensão geográfica, apresentando Portugal vários atrativos nesse sentido, enquanto país europeu com mão-de-obra qualificada, importantes ajudas/incentivos governamentais de apoio ao crescimento e uma indústria aeronáutica em pleno e forte desenvolvimento", revela Pedro Castro, que já desempenhava as funções de diretor-geral na anterior ACOSiber.

A SPI Portugal, bem como todo o grupo SPI, marcarão presença, enquanto expositores, no próximo Salão Internacional de Aeronáutica e Espaço, a realizar-se em Paris do 19 ao 25 de Junho deste ano. ●

 www.spi-groupe.com



França em ficha



Área: 543.965 km² (excluindo os Territórios e Departamentos ultramarinos).

População: 66,6 milhões de habitantes (estimativa janeiro 2016, inclui Mayotte - Insee); 64,5 milhões de habitantes (França Metrópole).

Densidade populacional: 117 hab./Km² (França Metrópole).

Designação oficial: República Francesa

Chefe de Estado e de governo: Emmanuel Macron (eleito a 7 de maio de 2017).

Primeiro-ministro: Édouard Philippe (nomeado a 15 de maio de 2017).

Data da atual Constituição: 1958

Principais partidos políticos: La République en Marche (LREM); Parti Socialiste (PS); Europe Ecologie Les Verts (EELV); Parti Radical de Gauche (PRG); Les Républicains (LR); Union des démocrates et indépendants (UDI); Parti de Gauche (PG); Mouvement Démocrate (MoDem); Parti Communiste Français (PCF); Front National (FN). As próximas eleições legislativas para a Assembleia Nacional estão previstas para 11 e 18 de junho de 2017. As eleições para o Senado estão previstas para 27 de setembro de 2017.

Capital: Paris - "Département 75", 2,2 milhões de habitantes; região Ile de France - 12 milhões de habitantes.

Outras cidades importantes: Lyon (2,2 milhões de hab.); Marselha - Aix-en-Provence (1,7 milhões de hab.); Toulouse (1,2 milhões hab.); Lille (1,2 milhões hab.); Bordéus (1,1 milhões hab.); Nice (1,0 milhões hab.); Nantes (884 mil hab.); Estrasburgo (764 mil hab.); Rennes (680 mil hab.); Grenoble (675 mil hab.); Rouen (655 mil hab.); e Toulon (607 mil hab.).

Religião: Cerca de 95% da população pertence à Igreja Católica Romana.

Língua: A língua oficial é o francês; dos numerosos dialetos regionais, destacam-se o bretão e o basco.

Unidade monetária: Euro (EUR)

1 EUR = 1,08 USD (fim de novembro 2016)

1 EUR = 1,11 USD (média anual - 2015)

Risco País - A (AAA = risco menor; D = risco maior) - EIU, novembro 2016

Risco Político - AA

Risco de Estrutura Económica - A

Risco de crédito: País "não classificado" na tabela risco-país da OCDE. Não é aplicável o sistema de prémios mínimos.

Fontes: The Economist Intelligence Unit, COSEC.

Endereços úteis

Embaixada de França em Portugal - Chancelaria

Rua Santos-o-Velho, 5
1249-079 Lisboa
Tel.: +351 213 939 100
Fax: +351 213 939 151
contact@ambafrance-pt.org
www.ambafrance-pt.org/

Câmara de Comércio e Indústria Luso-Francesa

Av. da Liberdade, 9, 7.º
1250-139 Lisboa
Tel.: +351 213 241 990
Fax: +351 213 424 881
info@ccilf.pt
www.ccilf.pt

Delegação Business France Portugal

Rua Dom Pedro V, 132
1250-095 Lisboa
Tel.: +351 213 814 050
Fax: +351 213 814 060
lisbonne@businessfrance.fr

Embaixada de Portugal em França

3, Rue de Noisiel
75116 Paris - France
Tel.: +33 147273529
Fax: +33 144059402
embaixada.paris@mne.pt

AICEP Paris

Ambassade du Portugal
3, Rue de Noisiel
75116 Paris - France
Tel.: +33 145054410
Fax: +33 156883089
aicep.paris@portugalglobal.pt

CCIFP – Chambre de Commerce et d'Industrie Franco-Portugaise

1-7, Avenue de la Porte de Vanves,
75014 Paris - France
Tel.: +33 179351000
Fax: +33 145254837
ccifp@ccifp.fr
www.ccifp.fr

AFINOMAQ

25 ANOS A INOVAR E A CRIAR BENS DE EQUIPAMENTO PARA O MUNDO

Em 1992 Paulo Lino fundou a AFINOMAQ, uma empresa portuguesa de São João do Tojal, em Loures, que desenvolvia e fabricava bens de equipamento constituintes de soluções industriais personalizadas. Com um crescimento sustentado ao longo do tempo, a AFINOMAQ é hoje a “holding” de um Grupo que cresceu nos últimos cinco anos, com uma faturação média de cinco milhões de euros ao ano. Os principais países de exportação são Angola, Alemanha, Argélia, Espanha, França, Estados Unidos da América, Marrocos, Moçambique e Bahrein.



O fundador da empresa, Paulo Lino, com a experiência adquirida nas multinacionais por onde passou, decidiu iniciar um novo projeto e lançar a sua própria empresa, a AFINOMAQ, que incidia apenas na vertente da manutenção e assistência técnica, mas que passou num curto espaço de tempo a desenvolver e a construir equipamentos introduzindo inovações e melhoramentos relativamente aos que existiam no mercado, destinados a vários setores de atividade.

Em 2009, iniciou a fase de internacionalização através da exportação. Atualmente as exportações representam em média 50-60 por cento do volume anual de negócios.

Em 2016, a empresa inaugurou uma nova área fabril que lhe permitirá ter mais 30 por cento de capacidade de produção. Possibilitará ainda a penetração em novos mercados, indo além da fase de exportação e procurando implantar-se comercialmente em diferentes zonas com prioridade para a Europa do centro e norte, mas também o norte de África e Médio Oriente.

Com 45 colaboradores (mais de 120 no grupo), a AFINOMAQ é a “holding” de um grupo, que através da aquisição de participações em novas empresas, permitiu acrescer a gama de valor oferecida aos seus clientes e começar a abrir novas fronteiras e áreas de negócio.

Atualmente a AFINOMAQ é um grupo fornecedor de soluções e sobretudo um parceiro das empresas que pretendam desenvolver novos processos de produção eficientes ou reconverter e modernizar os seus equipamentos de linhas enchimento, capsulagem, rotulagem, transporte e manipulação de embalagens rígidas.

As soluções oferecidas tipo “chave-na-mão” podem ser automatizadas

ou robotizadas sendo customizadas consoante a necessidade do cliente e podem incluir não somente os equipamentos, como o serviço associado de gestão de ativos, quer seja ao nível da gestão de produção da linha, gestão da manutenção e gestão de sobressalentes.

Os principais setores de atuação da empresa são as indústrias alimentar, farmacêutica, de detergentes, agroquímica e cosmética, para além de outras áreas de engenharia onde o vasto *know-how* da empresa é aplicável.

A AFINOMAQ possui também uma forte componente de projeto o que permite, em conjunto com parceiros de confiança, fornecer e instalar soluções completas de linhas automatizadas e robotizadas de fabricação talhadas à medida das necessidades específicas de cada cliente. Dispõe ainda de serviços de assistência técnica e manutenção e ainda de *retrofitting*, isto é, realiza a reconversão e atualização de equipamentos que se revelem antiquados.

A AFINOMAQ tem como principal missão a satisfação plena dos seus clientes, apresentando sempre a solução mais adequada às necessidades e especificidades do seu negócio. Aposta na qualidade, rigor, inovação da sua engenharia, sendo reconhecida como uma empresa de referência a nível nacional e internacional no fornecimento de soluções à medida do cliente que integrem o serviço de conceção, projeto, construção, instalação e gestão da manutenção das linhas de produção instaladas.

Dispõe de um Departamento de Investigação e Desenvolvimento que está focado no presente e no futuro dos clientes e da empresa e procura permanentemente inovar através da criação de novos sistemas, produtos e



serviços que, em conjunto, permitam criar maior valor acrescentado aos seus parceiros.

Assenta o seu desenvolvimento principalmente na sua forte capacidade de inovação, engenharia e qualidade do serviço prestado numa constante procura para criar melhores produtos e soluções avançadas que antecipem e satisfaçam as necessidades de cada cliente. É por esse motivo que o grupo AFINOMAQ conquistou e fidelizou múltiplos mercados em várias geografias completando, este ano, 25 anos de atividade.

O fundador, Paulo Lino, afirma que *"todos os dias são colocados no mercado milhares de produtos que usam, em algum ponto do seu fabrico, os equipamentos por nós concebidos e produzidos e isso é motivo de orgulho, mas também uma enorme responsabilidade"*.

O facto de a AFINOMAQ estar constantemente à procura de novos desafios tem potenciado a criação e o desenvolvimento de novos produtos, mas ainda assim persiste a necessidade de criar algo disruptor que será a base para novas soluções – *"caminhamos para ser um 'player' na indústria 4.0"*,

diz Paulo Lino que não esconde a ambição e potencial que o Grupo espelha.

Em 2016 a aposta na investigação e desenvolvimento e na internacionalização foi reforçada. O desafio em curso é intensificar o esforço na inovação dos serviços e equipamentos oferecidos, bem como diversificar o investimento a novas áreas de atividade e a novos mercados. Exemplo deste objetivo estratégico da empresa é o investimento em *startup* com prova de conceito realizada, forte potencial de crescimento internacional e que possam vir a impulsionar não só a vertente de internacionalização da gama de produtos tradicionais.

A "Academia AFINOMAQ" é outro novo e ambicioso projeto em desenvolvimento que permitirá fortalecer os pilares de estabilidade da empresa rejuvenescendo quadros e técnicos sempre com os olhos postos no futuro. Trata-se de um contributo para o desenvolvimento social da área geográfica em que se inserem – S. Julião do Tojal, Loures – e assim desenvolver e reforçar laços com universidades, institutos de investigação, centros de formação profissional e outras organizações. ●

TRISCA

Inovar na oferta para chegar a mais mercados

Consolidar a sua presença na Europa e alargar a sua produção aos segmentos do mobiliário e decoração é o principal objetivo da TRISCA, uma microempresa do Entroncamento especializada no fabrico de mobiliário em espuma e cortiça destinado ao mercado escolar e infantil.

Com apenas nove colaboradores, a TRISCA – Material Didático, Lda. dedica-se, desde 2001, ao fabrico de mobiliário em espuma destinado, essencialmente, ao mercado escolar e infantil, apostando atualmente também na produção de uma nova linha de produtos na área do mobiliário e decoração utilizando tecido de cortiça, numa estratégia de alargamento da produção e de aumento das suas exportações. Com uma nova unidade de produção, situada na Zona Industrial do Entroncamento, a TRISCA é líder de mercado em Portugal na sua área de produção.

Fundada em março de 1995, então com o nome de Simões & Pereira, Lda., a TRISCA iniciou a sua atividade no comércio de produtos para escolas e infantários, bem como para o público infantil. Cedo se verificou que a vocação da empresa recaía sobre o setor produtivo e não exclusivamente sobre a área comercial, pelo que a TRISCA decidiu apostar na criação de produtos destinados ao mercado pré-escolar, primeiro com fantoches, teatros de fantoches e material para dramatização.

Em 2001 criou a marca TRISCA e especializou-se no fabrico de artigos em espuma com revestimento em tela, igualmente destinados ao mercado escolar e infantil, pautando-se pela constante

procura de qualidade e inovação neste segmento.

Com presença crescente no mercado europeu, em mercados como Espanha, França e Bélgica, a TRISCA iniciou re-

“Com presença crescente no mercado europeu, em mercados como Espanha, França e Bélgica, a TRISCA iniciou recentemente a sua atividade em Marrocos.”

centemente a sua atividade em Marrocos. Na sua contínua procura de novos mercados, é agora um objetivo estratégico o posicionamento nos mercados no centro e norte da Europa.

A TRISCA tem por missão produzir com rigor e qualidade equipa-

mentos em espuma com revestimento em tela, destinados ao mercado escolar e infantil, procurando sistematicamente melhorar os processos de fabrico e as matérias-primas utilizadas.

À medida do cliente

Com vista à satisfação dos seus clientes, a TRISCA adotou o “sistema de escolha como quer”. Neste sentido, fabrica artigos por medida e cabe ao cliente escolher as combinações de cores que deseja (dentro das 15 cores disponíveis). O foco é a maximização da satisfação do cliente, tentando sempre suprir de forma rápida e eficaz as suas necessidades.



Já este ano, a TRISCA criou uma nova linha de produtos na área do mobiliário e decoração utilizando tecido de cortiça, alargando o mercado no qual opera e reforçando o compromisso com o ambiente criando produtos com material ecológico, e tão portugueses, como a cortiça.

De referir que, em termos ambientais, a TRISCA quase não produz resíduos, aproveitando-os praticamente na sua totalidade. A espuma residual é toda reciclada e integrada na produção e as sobras das telas são doadas a instituições de solidariedade social para trabalhos manuais e artes decorativas.

A construção da sua nova unidade de produção, no início de 2016, potenciou a capacidade produtiva da empresa, com uma aposta forte no mercado externo. Em fevereiro a TRISCA participou na TOY FAIR, a maior feira de brinquedos do mundo que decorre em Nuremberga, na Alemanha, procurando alargar a sua atividade exportadora aos mercados do centro e norte da Europa e do norte de África. Com um protótipo de um sofá revestido em tecido de cortiça, a TRISCA destacou-se sendo solicitada para lançar uma linha de produtos mais naturais e amigos do ambiente.

Após alguns meses de desenvolvimento do produto, a TRISCA apresenta três novos tipos de produtos feitos em cortiça: mobiliário para adultos com espreguiçadeiras, *puffs*, almofadas e assentos para grandes espaços públicos; mobiliário para crianças com sofás, almofadas, *puffs*, tapetes, um cavaleiro; e ainda uma linha de produtos para a prática do ioga, como tapetes, almofadas, blocos, cilindros, sacos de transporte, etc.

É com este novo olhar que a TRISCA encara o ano de 2017 e os seguintes: consolidar a sua presença na Europa e alargar a sua produção aos mercados do mobiliário e decoração.



"A construção da sua nova unidade de produção, no início de 2016, potenciou a capacidade produtiva da empresa, com uma aposta forte no mercado externo."

Em termos de internacionalização, a estratégia da empresa assenta no estabelecimento de parcerias com agentes distribuidores de produtos TRISCA que operem nos mercados de equipamento escolar para creches, infantários, escolas e espaços lúdicos para crianças.

Alargado o setor de atividade, a TRISCA procura agora empresas de mobiliário e decoração e centros de ioga.

Como aponta um responsável da empresa, *"a grande imagem da marca TRISCA é a excelência dos seus produtos, executados com grande rigor, com matérias-primas de alta qualidade e um rigoroso controlo dos processos de fabrico"*.

Em termos de resultados, como microempresa, a TRISCA tem vindo a consolidar o seu crescimento, com um volume de vendas superior a 400.000 euros em 2016. ●

<http://trisca.pt>





WYGROUP

Um grupo que aposta no sucesso dos seus clientes

Fundado em 2001 por três empreendedores como uma *startup*, o WYgroup é atualmente o terceiro maior grupo de comunicação e serviços digitais a operar em Portugal e emprega 230 pessoas. Presente em Lisboa, Porto, Boston, Austin e São Paulo, o grupo tem vindo a crescer de forma consolidada ano após ano, o que se deve sobretudo, ao reconhecimento por parte dos clientes e às competências das suas empresas.

O WYgroup é, atualmente, composto por nove agências independentes especializadas nas áreas de *marketing*, comunicação e tecnologia. O grupo conta hoje com 230 profissionais multidisciplinares, que trabalham em estreita parceria com os seus clientes para a comunicação das suas marcas e transformação digital, contribuindo para o sucesso dos mesmos.

Neste sentido, o grupo abarca um alargado leque de competências desde a estratégia, desenvolvimento e comunicação de marca, *branding* e *design*, ativação de media digital, *performance marketing* e a criação e im-

plementação de soluções na área da tecnologia, nomeadamente o desenvolvimento de aplicações *mobile*.

"Acreditamos que a tecnologia está a mudar todos os setores e é aqui que nos diferenciamos da concorrência, já que conseguimos inovar e acompanhar os nossos clientes com base nas soluções tecnológicas que conhecemos e na forma como as aplicamos nas áreas de 'marketing' e comunicação digital", afirma Pedro Janela, CEO do WYgroup.

As agências do grupo têm operações sólidas, sustentadas e diversificadas,

com a mais-valia de conseguirem oferecer projetos globais com uma abordagem integrada de comunicação, através de ações e estratégias desenvolvidas a 360 graus, focadas no negócio do cliente e na sua satisfação. No fundo, esta sinergia e flexibilidade entre as agências permite que os projetos de uma marca tenham uma estratégia de comunicação em todos os canais, tanto no mundo *online* como *offline*, garantido assim que todos os pontos de contacto de uma marca são coerentes.

O WYgroup valoriza o talento e o espírito de empreendedorismo e, por isso, as agências do grupo estabelecem um

conjunto de princípios sustentados nos seus valores centrais, que representam o pilar do capital humano da empresa: energia, talento, integridade e capacidade de trabalho. Para o grupo, estas bases são fundamentais para a captação de talento, para o crescimento profissional e pessoal de cada trabalhador e para a sustentabilidade económica e social da empresa.

A cultura do WYgroup está intrinsecamente relacionada com a sua proposta de valor para o mercado, visto que os resultados são o reflexo do seu trabalho e das suas capacidades. O objetivo último do grupo é criar, desenvolver e gerir talento criativo de forma a ajudar os seus clientes e as suas marcas a crescerem.

A empresa também aposta em iniciativas de responsabilidade social corporativas, tendo criado um programa interno chamado WYHelp, que desenvolve ações socialmente responsáveis, com impacto e que entreguem valor à sociedade. Para além destas iniciativas, o grupo aposta em políticas inclusivas de formação e partilha de conhecimentos interagências, através de sessões abertas intituladas WYtalks, que permitem trazer os conhecimentos e competências de profissionais de uma agência às restantes agências do grupo.

O grupo tem vindo a crescer de forma consolidada ano após ano, sobretudo pela conquista de novos clientes, quer a nível nacional quer internacional, e pela crescente aposta na criação de novas unidades de negócios. Assim, os atuais esforços de recrutamento dos melhores profissionais tencionam dar resposta a este crescimento e consolidação da operação do WYgroup na oferta de serviços inovadores de comunicação, marketing e tecnologia.

"O grupo tem vindo a crescer de forma consolidada ano após ano, sobretudo pela conquista de novos clientes, quer a nível nacional quer internacional, e pela crescente aposta na criação de novas unidades de negócios."

"Estamos empenhados em recrutar, reter e desenvolver talentos. Atuamos em diferentes setores de negócio e de forma transversal na área da comunicação e serviços digitais, o que

proporciona aos nossos trabalhadores inúmeras oportunidades de aprendizagem e evolução profissional", afirma Pedro Janela.

Atualmente, o WYgroup é o terceiro maior grupo de capitais 100 por cento nacionais a atuar nas áreas do *marketing* digital, pela dimensão global da operação, e o segundo maior grupo do ponto de vista dos recursos humanos, fruto do trabalho desenvolvido pelas agências que são lideradas por equipas de profissionais com grande senioridade e conhecimento do mercado, que comungam da ambição de fazer a diferença em cada cliente e em cada projeto.

A internacionalização é um dos caminhos estratégicos para o crescimento e consolidação do WYgroup e continuará a ser um dos objetivos para os próximos anos. O grupo que quer exportar serviços de comunicação digital e tecnológica para o mundo está, hoje, presente em Lisboa, Porto, Boston, Austin e São Paulo, sendo que tem como ambição continuar a apostar no reforço da operação nestas geografias.

No vasto portefólio de clientes do grupo incluem-se a REN, EDP, Novo Banco, Elsevier, Grupo DIA, Santogal, Processware, Fidelidade, The Navigator Company, MSD e Sonae Sierra.

É no talento, inovação e excelência na entrega de projetos que as agências do grupo são reconhecidas pelos seus clientes, tanto a nível nacional como internacional, e que impulsionam o registo dos seus crescimentos sólidos, ano após ano. Em 2015, a faturação fixou-se nos 10,7 milhões de euros, sendo que em 2016, o grupo cresceu 5,6 por cento para um total de faturação de 11,4 milhões de euros. ●



FACTOS & TENDÊNCIAS

"World Economic Situation and Prospects 2017"

O mais recente relatório das Nações Unidas revela que o crescimento económico mundial tem vindo a acelerar nos últimos seis meses, sendo expectável que o PIB cresça 2,7 por cento em 2017 e 2,9 por cento em 2018. O sudeste asiático continua a ser a região mais dinâmica, mas as projeções para a América Latina e algumas zonas mais pobres foram revistas em baixa.

[CONSULTAR](#)

"Trade in Transition in Europe and Central Asia"

O relatório do Grupo Banco Mundial releva o contributo do comércio durante o processo de transição de muitos países da Europa e Ásia Central para economias de mercado. No futuro, o comércio voltará a ser crucial à medida que os países se ajustem aos novos padrões de especialização, investimento e mercado laboral.

[CONSULTAR](#)

"Automotive Disruption Radar"

Relatório elaborado pela consultora Roland Berger que, identificando as quatro megatendências do setor automóvel: MADE – *Mobility, Automated Driving, Digital Experience*



and Electrification, que nos próximos 10 a 15 anos poderão vir a alterar o panorama de desenvolvimento nesta indústria, monitoriza um conjunto de 25 indicadores de disrupção em cada um dos mercados mais importantes do mundo, permitindo identificar as tendências do setor automóvel em cada um deles.

[CONSULTAR](#)

"Central America Urbanization Review: Making Cities Work for Central America"

Atualmente, 59 por cento da população na região da América Central vive em áreas urbanas, perspetivando-se que na próxima geração, sete em cada 10 pessoas vivam em cidades, levando a que a população urbana da América Central duplique em 2050, com mais de 25 milhões de novos habitantes.

Este estudo do Banco Mundial mostra as tendências e implicações da urbanização em seis dos países da América Central – Costa Rica, El Sal-

vador, Guatemala, Honduras, Nicarágua e Panamá – e centra-se em quatro áreas prioritárias: gestão urbana, habitação, resiliência a desastres naturais e competitividade através do desenvolvimento económico local e as oportunidades específicas para o setor da construção.

[CONSULTAR](#)

"PKF Worldwide Tax Guide 2017-18"

A PKF International editou a versão 2017-18 do Guia Internacional dos Impostos, publicação anual que disponibiliza uma visão geral dos regimes de tributação nos principais países a nível mundial. Com base numa análise individual por mercado, são abordados os impostos mais relevantes do ponto de vista das empresas.

[CONSULTAR](#)

Angola – Aprovado o pagamento de impostos em Angola em moeda estrangeira

Segundo a MacauHub, o pagamento de impostos em Angola vai passar a poder ser efetuado em moeda estrangeira, ao abrigo de uma alteração ao Código Geral Tributário aprovada na especialidade pelos deputados da Assembleia Nacional. Trata-se de uma modificação pontual, com o objetivo de angariar mais recursos em moeda externa. Esta proposta também vai



permitir facilitar o processo de regularização de atrasados com as empresas credoras do Estado.

[CONSULTAR](#)

Argélia – "Export: Nouvelles Restrictions à l'importation pour 2017 (Le Moci, 3 Mai 2017)"

O Ministério do Comércio argelino tem vindo a proceder a um alargamento do dispositivo de licenças de importação a novos produtos, reforçando a política levada a cabo pelo governo, desde julho de 2015, no sentido de restringir as importações, como forma de desenvolver e promover a produção local, a formação de sociedades mistas de direito argelino e a captação de investimento estrangeiro.

Assim, determinados produtos agroalimentares, produtos cerâmicos, varões de aço para betão armado e madeira são alguns dos bens sujeitos a licenciamento (quotas).

[CONSULTAR](#)

Exportações portuguesas de bens crescem 17,1 por cento

De acordo com dados do INE, em 2017 (janeiro a março) o valor global das exportações de bens (14 mil milhões de euros) aumentou 17,1 por cento em termos homólogos (13,3 por cento em janeiro/fevereiro). No mesmo período, as importações totalizaram 16,6 mil milhões de euros e aumentaram 15,3 por cento. Em resultado, registou-se um défice comercial de 2,6 mil milhões de euros, mais 154 milhões de euros que em janeiro/março de 2016.

[CONSULTAR](#)

Comissão Europeia "Spring Forecasts 2017"

As mais recentes projeções da Comissão Europeia apontam para um aumento do crescimento económico de Portugal, que se deverá situar em 1,8 por cento em 2017 e 1,6 por cento em 2018. As exportações de bens irão aumentar devido à elevada procura



externa dirigida por parte dos principais parceiros comerciais.

[CONSULTAR](#)

Produto Interno Bruto aumentou 2,8 por cento em volume

De acordo com os resultados apurados pelo INE, o crescimento real do PIB foi de 2,8 por cento no primeiro trimestre de 2017, em termos homólogos. Esta aceleração resultou do maior contributo da procura externa líquida, que passou de negativo para positivo,



refletindo a aceleração em volume mais acentuada das exportações de bens e serviços que a das importações de bens e serviços.

[CONSULTAR](#)

Direção de Informação
manuel.gaeiras@portugalglobal.pt

notícias

AICEP



e esclarecer o tipo de candidaturas e formas de acesso aos programas de financiamento foi o objetivo da AICEP com a realização do seminário “Instrumentos Financeiros de Apoio às Indústrias Culturais e Criativa” em Lisboa, no dia 16 de maio. Este evento contou com o apoio da Fundação Calouste Gulbenkian e foi organizado em parceria com o IAPMEI, com o Centro de Informação Europa Criativa, com a ADDICT-Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas e com a ADIST-Associação para o Desenvolvimento do Instituto Superior Técnico.

Croácia: Acordo de Parceria

O presidente da AICEP, Luís Castro Henriques, assinou a 18 de maio, em Zagreb, um acordo de parceria com a Câmara Económica da Croácia (HGK), para potenciar as trocas comerciais bilaterais, na presença do Presidente da República português e da Presidente croata, Kolinda Grabar-Kitarovic, por ocasião da visita de Estado realizada à Croácia.

França: Distribuição alimentar

Foi promovida uma maior aproximação das empresas portuguesas ao mercado francês no setor da distribuição alimentar no Seminário organizado sobre esta temática pela AICEP no dia 18 de maio, no Porto, com o patrocínio do Millennium bcp. Estiveram presentes o diretor da AICEP em Paris, Rui Paulo Almas, e representantes do E. Leclerc e da Agriberia, que deram a conhecer as principais características e oportunidades para uma estratégia de negócio bem-sucedida neste setor no mercado francês.

Networking com a Turquia

No âmbito da deslocação a Portugal de uma missão de empresários turcos decorreu, no dia 18 de maio, uma sessão de *networking* com empresas portuguesas nas instalações da AICEP em Lisboa. A organização



esteve a cargo da DEIK - Foreign Economic Relations Board of Turkey com o apoio da agência.

Indústrias culturais e criativas

Dar a conhecer os apoios disponíveis às indústrias culturais e criativas

EM FOCO Espanha: Comércio eletrónico internacional

Com o objetivo de promover uma boa estratégia de exportação eletrónica, desde a análise e o conhecimento dos mercados digitais internacionais, às questões de logística, aspetos financeiros e legais e à utilização de ferramentas imprescindíveis no comércio eletrónico, a AICEP realizou a ação “EM FOCO Espanha – Comércio Eletrónico Internacional”, no Porto e em Lisboa, em 16 e 17 de maio. Esta iniciativa teve o patrocínio do Banco Millennium bcp e a colaboração da Consultoria Innova. Estiveram presentes especialistas internacionais da DHL Express Espanha, da Google Portugal e Espanha, da Amvos Digital e da Alibaba Espanha, e ainda o diretor da AICEP em Madrid, Luís Moura.

ABC mercado Suíça

A AICEP organizou, nos dias 10 e 11 de maio, respetivamente em Lisboa e no Porto, mais uma ação do “ABC Mercado”, desta vez dedicado à Suíça com a presença do diretor da agência em Berna, Miguel Crespo. Foram apresentadas, numa perspetiva multisetorial, temáticas de interesse para as empresas portuguesas que queiram iniciar, desenvolver ou potenciar negócios com um mercado de oito milhões de consumidores com um poder de compra inigualável e onde estão localizadas as sedes



de inúmeras multinacionais que têm vindo a incorporar, de forma crescente, bens e serviços produzidos em Portugal.

Taste Portugal na Alemanha

Decorreu uma ação de promoção de vinhos, bebidas e produtos alimentares portugueses no mais prestigiado *department store* de Berlim - Kaufhaus des Westens (KaDeWe) e também considerado o maior armazém



na Europa continental. De 1 a 14 de maio a AICEP dinamizou a iniciativa Taste Portugal para mostrar a qualidade da oferta nacional e contribuir para o aumento da procura destes produtos por parte dos consumidores locais.

Roadmap fiscal para a internacionalização

Teve lugar no dia 3 de maio o seminário “Roadmap fiscal para a internacionalização das empresas portuguesas”, em Matosinhos. A organização esteve a cargo da AICEP e da Morais Leitão, Galvão Teles e Soares da Silva, com o apoio do Porto Business School. As temáticas abordadas passaram, entre outras, pela análise do modo, tipo e grau de presença local planeada por uma empresa e de que forma esta decisão pode condicionar a sua prestação no arranque e na expansão, assim como uma abordagem aos incentivos fiscais para empresas que se queiram internacionalizar.

Colômbia: Abertura do mercado

Foi concedida autorização definitiva para que Portugal possa exportar para a Colômbia produtos de pesca



e de aquacultura pelo INVIMA - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. A Colômbia é um mercado com 48 milhões de consumidores, com oportunidades de negócio para o setor das conservas,

pescado, mariscos, e produtos transformados de pescado.

[w Mais informações](#)

Tailândia: Desenvolvimento do EEC

O “EEC – Eastern Economic Corridor” é um programa de desenvolvimento regional do governo tailandês localizado nas províncias de Chonburi, Rayong e Chachoengsao que pretende tornar a Tailândia na região económica mais importante dos países ASEAN. Trata-se de uma medida governamental para impulsionar a economia, a modernização do setor industrial e promover oportunidades económicas e de investimento no país. O projeto conta com a possibilidade de estabelecimento de Parcerias Público Privadas (PPP) em vários setores de atividade.

[w Mais informações](#)

Espanha: Catálogo de equipamentos de desporto

A AICEP vai criar um *site* interativo, em língua espanhola, que permite a compradores e importadores procurar, entre um leque de fornecedores e fabricantes em Portugal, potenciais fornecedores de artigos de desporto. Procura reunir informação sobre empresas que produzam artigos de vestuário específico para desporto, calçado e outros artigos e complementos utilizados na prática desportiva, designadamente nas modalidades de *fitness*, *ski*, equitação, futebol, ténis & *padel* e *rugby*, bem como outras modalidades desportivas. As inscrições estão abertas até dia 1 de junho de 2017.

[w Mais informações](#)

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.

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.

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.

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.

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.

COSEC

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

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

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	
Hong-Kong Singapura * Taiwan	Arábia Saudita Botswana Brunei China • EAU ^a Gibraltar Koweit Lituânia Macau Malásia	Bahamas Barbados Bulgária Costa Rica Dep/ter Austr. ^b Dep/ter Din. ^c Dep/ter Esp. ^d Dep/ter EUA ^e Dep/ter Fra. ^f Dep/ter N. Z. ^g Dep/ter RU ^h 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 Lesoto 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 Maldivas 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 Myanmar 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 Zimbabué

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/mar	2017 jan/mar	vh meur 17/16 jan/mar	vh meur 17/16 mar/mar	vc meur 17/17 mar/fev
Ativo	3.583	2.677	1.050	780	-270	-255	316
Passivo	7.634	5.604	2.663	3.055	392	-724	-892
Saldo	-4.052	-2.927	-1.613	-2.275	-662	469	1.207

ATIVO POR INSTRUMENTO FINANCEIRO E TIPO DE RELAÇÃO ENTRE EMPRESAS	2016 jan/mar	2017 jan/mar	vh meur 17/16
Títulos de participação no capital	156	262	106
De investidores diretos em empresas de investimento direto	158	260	102
De empresas de investimento directo em investidores diretos	-1	2	3
Entre empresas irmãs	-1	0	1
Instrumentos de dívida	894	518	-376
De investidores diretos em empresas de investimento direto	625	299	-326
De empresas de investimento direto em investidores diretos	14	-198	-212
Entre empresas irmãs	255	417	162

PASSIVO POR INSTRUMENTO FINANCEIRO E TIPO DE RELAÇÃO ENTRE EMPRESAS	2016 jan/mar	2017 jan/mar	vh meur 17/16
Títulos de participação no capital	880	2.369	1.489
De investidores diretos em empresas de investimento direto	882	2.368	1.486
De empresas de investimento direto em investidores diretos	-1	0	1
Entre empresas irmãs	-1	1	2
Instrumentos de dívida	1.783	686	-1.097
De investidores diretos em empresas de investimento direto	1.453	129	-1.324
De empresas de investimento direto em investidores diretos	59	218	159
Entre empresas irmãs	271	339	68

ATIVO	2017 jan/mar	vh meur 17/16 jan/mar
Alemanha	265	172
Espanha	238	131
Reino Unido	71	-63
Países Baixos	67	-15
Luxemburgo	30	-259
União Europeia 28	748	-77
Extra UE28	32	-193

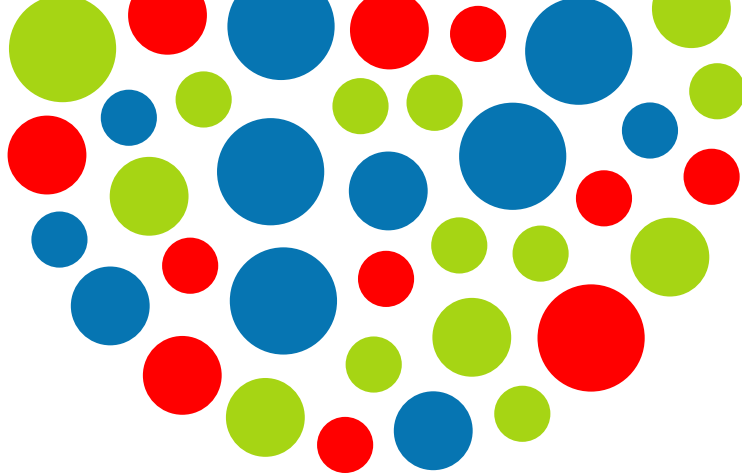
PASSIVO	2017 jan/mar	vh meur 17/16 jan/mar
Luxemburgo	850	293
Espanha	404	43
Estados Unidos	7	302
Angola	2	206
França	76	95
União Europeia 28	2.047	-32
Extra UE28	615	424

POR PRINCÍPIO DIRECIONAL	2016 jan/dez	vh meur 16/15 jan/dez	2016 jan/mar	2017 jan/mar	vh meur 17/16 jan/mar	vh meur 17/16 mar/mar	vc meur 17/17 mar/fev
ID de Portugal no Exterior (IDPE)	1.431	-3.695	632	73	-559	-241	-371
ID do Exterior em Portugal (IDE)	5.483	-768	2.245	2.348	103	-710	-1.578
Saldo	-4.052	-2.927	-1.613	-2.275	-662	469	1.207

Unidade: Variações líquidas em Milhões de Euros

INVESTIMENTO DIRETO - STOCK (posição em fim de período)	2014 dez	2015 dez	2016 dez	2016 mar	2017 mar	tvh 17/16 mar/mar
Stock Ativo	73.988	76.511	80.378	77.436	82.069	6,0%
Stock Passivo	127.851	131.786	139.543	134.900	144.351	7,0%
Stock IDPE	45.125	52.110	52.981	52.696	53.980	2,4%
Stock IDE	98.988	107.384	112.146	110.161	116.262	5,5%

Unidade: Posição em fim de período em Milhões de Euros Fonte: Banco de Portugal



COMÉRCIO INTERNACIONAL

BENS (Exportação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/mar	2017 jan/mar	tvh 17/16 jan/mar	tvh 17/16 mar/mar	tvv 17/17 mar/fev
Exportações bens	50.314	1,0%	11.951	13.992	17,1%	23,9%	20,4%
Exportações bens UE	37.856	4,4%	9.269	10.422	12,4%	19,9%	18,0%
Exportações bens Extra UE	12.458	-8,1%	2.681	3.570	33,2%	36,2%	27,7%
Unidade: Milhões de euros							
Exportações bens UE	75,2%	--	77,6%	74,5%	--	--	--
Exportações bens Extra UE	24,8%	--	22,4%	25,5%	--	--	--
Unidade: Milhões de euros							

Exp. Bens - Clientes 2017 (jan/mar)	% Total	tvh 17/16
Espanha	25,9%	14,7%
França	12,6%	9,9%
Alemanha	11,3%	10,9%
Reino Unido	6,7%	6,9%
EUA	5,5%	51,6%
Países Baixos	3,9%	12,2%
Itália	3,6%	22,6%

Exp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	466	3,9
EUA	262	2,2
França	158	1,3
Alemanha	155	1,3
Angola	146	1,2
Itália	94	0,8
China	69	0,6

Exp. Bens - Produtos 2017 (jan/mar)	% Total	tvh 16/15
Máquinas, Aparelhos	15,4%	18,9%
Veículos e Outro Material de Transporte	11,3%	11,7%
Metais Comuns	7,8%	25,1%
Combustíveis Minerais	7,7%	74,8%
Plásticos, Borracha	7,5%	12,8%

Exp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	459	3,8
Máquinas, Aparelhos	342	2,9
Metais Comuns	219	1,8
Agrícolas	203	1,7
Veículos, Out. Mat. Transporte	165	1,4

SERVIÇOS (Exportação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/mar	2017 jan/mar	tvh 17/16 jan/mar	tvh 17/16 mar/mar	tvh 17/17 mar/fev
Exportações totais de serviços	26.281	4,4%	5.144	5.709	11,0%	5,7%	14,8%
Exportações serviços UE	18.770	8,0%	3.559	3.961	11,3%	11,2%	14,7%
Exportações serviços extra UE	7.511	-3,6%	1.585	1.747	10,2%	-5,5%	15,2%
Unidade: Milhões de euros							
Exportações serviços UE	71,4%	--	69,2%	69,4%	--	--	--
Exportações serviços extra UE	28,6%	--	30,8%	30,6%	--	--	--
Unidade: % do total							

BENS (Importação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/mar	2017 jan/mar	tvh 17/16 jan/mar	tvh 17/16 mar/mar	tvc 17/17 mar/fev
Importações bens	61.134	1,3%	14.390	16.585	15,3%	14,6%	17,9%
Importações bens UE	47.526	2,9%	11.253	12.654	12,5%	15,1%	19,4%
Importações bens Extra UE	13.607	-3,9%	3.137	3.931	25,3%	12,6%	12,9%
Unidade: Milhões de euros							
Importações bens UE	77,7%	--	78,2%	76,3%	--	--	--
Importações bens Extra UE	22,3%	--	21,8%	23,7%	--	--	--
Unidade: % do total							

Imp. Bens - Fornecedores 2017 (jan/mar)	% Total	tvh 17/16
Espanha	31,5%	11,2%
Alemanha	13,9%	18,2%
França	7,8%	11,1%
Itália	5,3%	9,4%
Países Baixos	5,3%	19,5%
Rússia	3,1%	827,7%
Reino Unido	2,9%	2,3%

Imp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	528	3,7
Rússia	453	3,1
Alemanha	357	2,5
Países Baixos	143	1,0
França	129	0,9
Guiné Equatorial	102	0,7
Angola	-154	-1,1

Imp. Bens - Produtos 2017 (jan/mar)	% Total	tvh 17/16
Máquinas, Aparelhos	16,5%	18,9%
Veículos e Outro Material de Transporte	13,8%	11,7%
Combustíveis Minerais	11,8%	56,1%
Químicos	10,6%	9,5%
Agrícolas	10,3%	10,4%

Imp. Bens - Var. Valor (17/16)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	700	4,9
Máquinas, Aparelhos	435	3,0
Metais Comuns	259	1,8
Veículos, Out. Mat. Transporte	240	1,7
Agrícolas	162	1,1

SERVIÇOS (Importação)	2016	tvh 2016/15	2016 jan/mar	2017 jan/mar	tvh 17/16 jan/mar	tvh 17/16 mar/mar	tvc 17/17 mar/fev
Importações totais de serviços	13.140	3,1%	3.013	3.414	13,3%	9,0%	7,1%
Importações serviços UE	8.877	4,5%	2.055	2.281	11,0%	8,1%	6,6%
Importações serviços extra UE	4.263	0,3%	958	1.134	18,4%	10,6%	8,2%
Unidade: Milhões de euros							
Importações bens UE	67,6%	--	68,2%	66,8%	--	--	--
Importações bens Extra UE	32,4%	--	31,8%	33,2%	--	--	--
Unidade: % do total							

PREVISÕES 2016 : 2017 (tvh real %)	2015	2016	FMI	CE	OCDE	BP	Min. Finanças
	INE	INE	abril 17	maio 17	novembro 16	março 17	abril 17
PIB	1,6	1,4	1,7 : 1,5	1,8 : 1,6	1,2 : 1,3	1,8 : 1,7	1,8 : 1,9
Exportações Bens e Serviços	6,1	4,4	5,0 : 4,4	4,4 : 4,2	3,7 : 4,0	6,0 : 4,8	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

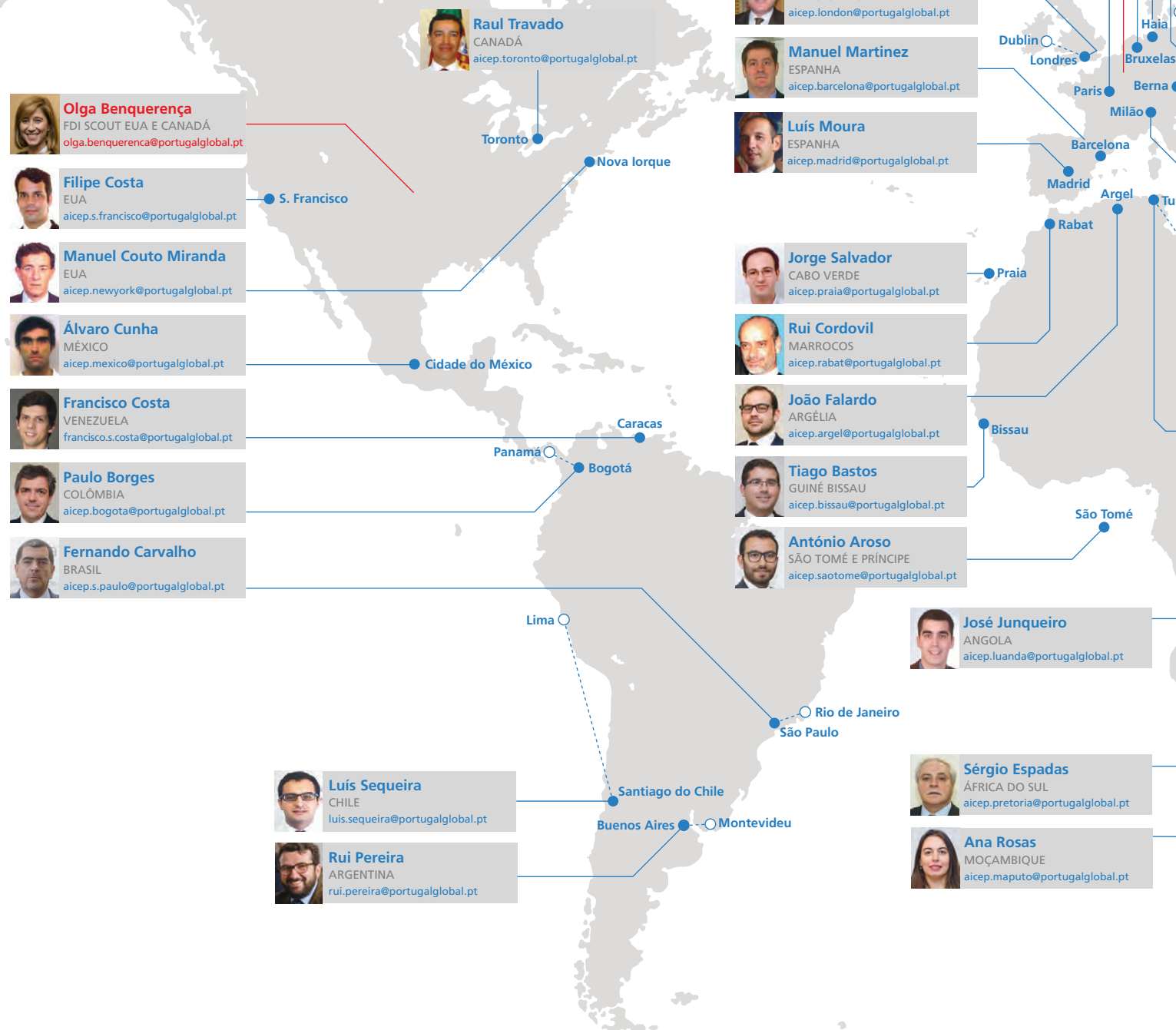
p.p. - Pontos percentuais

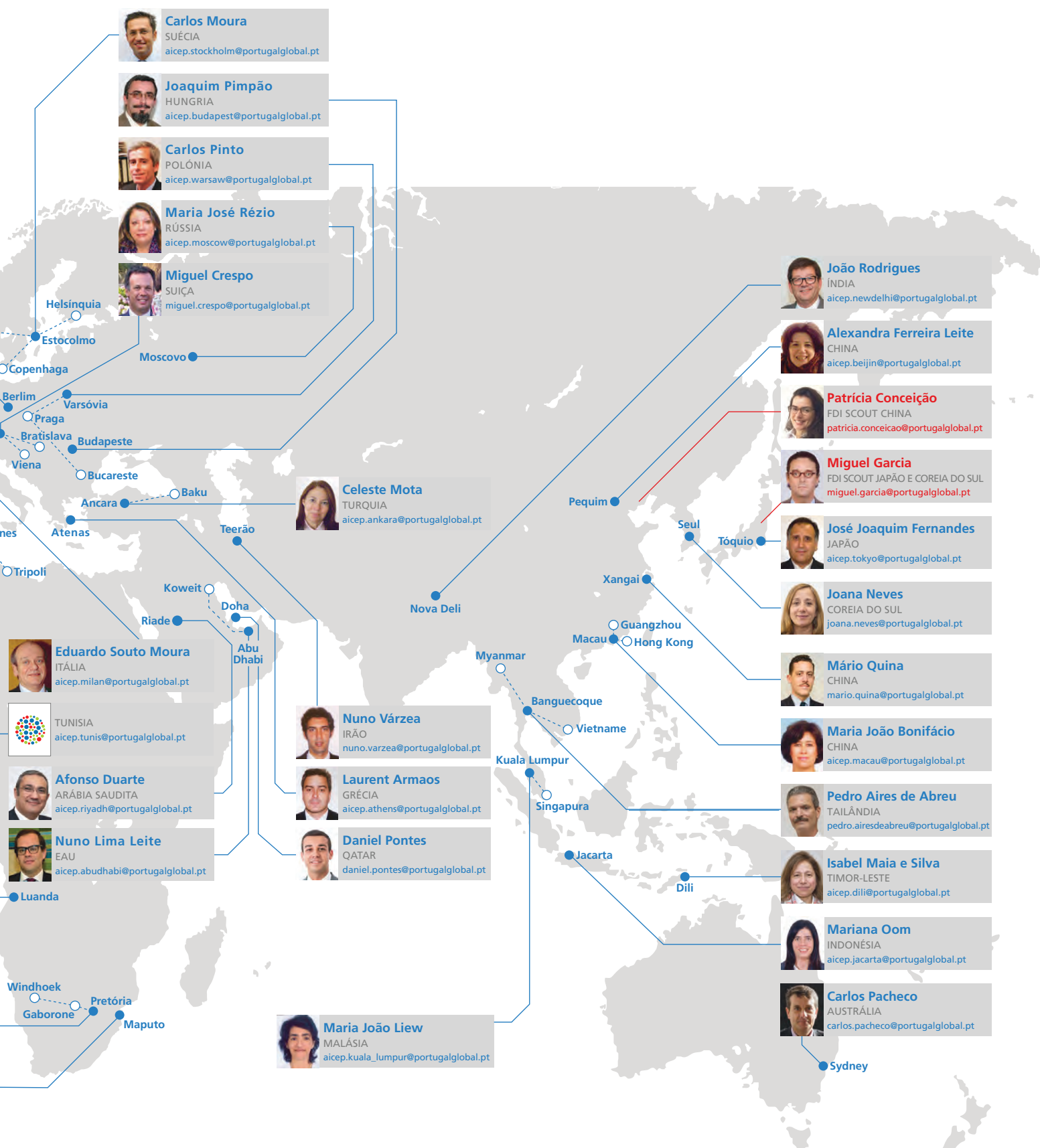
tvh - Taxa de variação homóloga



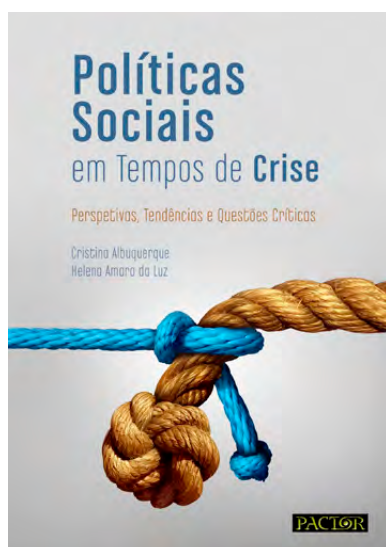
aicep Portugal Global

REDE EXTERNA





AO SERVIÇO DAS EMPRESAS



Autor: **Cristina Albuquerque**
e **Helena Amaro da Luz**

Editora: **Pactor**

Ano: **2016**

Nº de páginas: **232 pp.**

Preço: **23,25€**

Políticas Sociais em Tempos de Crise

“Políticas Sociais em Tempos de Crise – Perspetivas, Tendências e Questões Críticas” surge num contexto que exige a necessidade de consolidar conhecimentos no domínio do pensamento e aplicação de políticas sociais, contribuindo de forma construtiva para a análise crítica sobre a atualidade da justiça social.

Englobando no seu conteúdo um vasto conjunto de conhecimentos e experiências de sete especialistas da área, esta obra aborda temas tão pertinentes quanto inerentes, destacando o equilíbrio da despesa social em contextos de austeridade, a evolução das políticas sociais no contexto do estado providencial português, a situação portuguesa nos últimos anos de convergência ou divergência com a Europa e a

compreensão da construção política do direito à saúde como direito social fundamental.

A obra é dirigida a investigadores, estudantes e docentes de ciências sociais, bem como a todos os portugueses interessados em compreender em maior profundidade as várias mudanças do modelo existente de proteção social.

Cristina Albuquerque é professora auxiliar na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra e investigadora integrada do Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX, da Universidade de Coimbra (CEIS20). Por sua vez, Helena Amaro da Luz é professora associada no Instituto Superior Bissaya Barreto (ISBB), investigadora e autora.



Autor: **Clayton M. Christensen**

Editora: **Actual Editora**

Ano: **2017**

Nº de páginas: **266 pp.**

Preço: **17,90€**

Gestão Pessoal

A obra “Gestão Pessoal” tem como objetivo reunir as melhores descobertas sobre gestão pessoal, bem como as grandes ideias e boas práticas nesta área, ajudando assim os leitores a gerirem-se a si mesmos e aos seus negócios. Desta forma, este livro inspira os leitores a manter o entusiasmo ao longo da sua carreira; a utilizar os seus valores mais profundos; a solicitar um *feedback* franco e genuíno; a repor a energia mental e física; a equilibrar o trabalho, a família, a vida social e as suas necessidades pessoais; a recuperar em tempos particularmente difíceis; a emanar energia positiva para a sua organização, a diminuir o nível de

distração e de interferências ruidosas; e a aprender a delegar e a desenvolver o espírito de iniciativa dos seus colaboradores.

Professor de administração na Harvard Business School, Clayton M. Christensen é mundialmente conhecido pelo seu estudo em inovação dentro de grandes empresas. Além disso, é ainda fundador da Innosight, uma empresa de consultoria especializada em inovação.

Licenciado em economia pela Brigham Young University e mestre em econometria aplicada pela Oxford University, Clayton M. Christensen é autor de vários livros e artigos científicos, que foram premiados internacionalmente.

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

Português + aicep Portugal Global

Produto: Escolha o código ou o nome do produto que procura e seleciona a parte da
Serviço: Escolha o código ou o nome do serviço que procura e seleciona a parte da
Texto livre: "Por exemplo:"
Pesquisar Cancelar

aicep Portugal Global
Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
+351 217 900 500 | aicep@portugalglobal.pt
portugalglobal.pt
© todos os direitos reservados

Fornecedores Portugueses
Registo | Login

COMPETE QREN EUROPEAN UNION

Inscreva-se em
buyfromportugal.com

