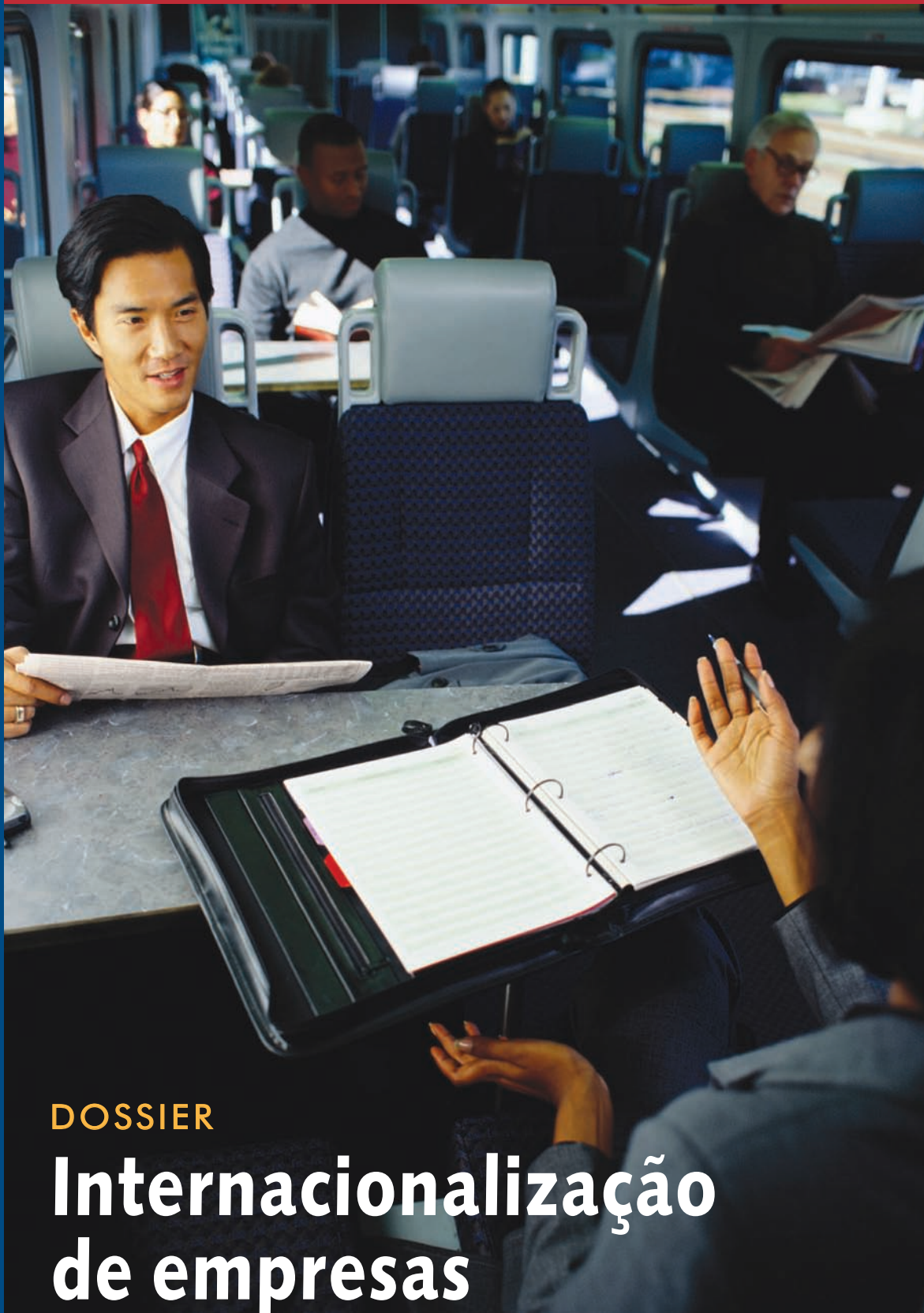


D Desafios

Revista de Desenvolvimento Regional



Internacional

Associação organiza participação na Glasstec, Maison&Objet e Ambiente 2005

Legislação laboral

Ciclo de Seminários em Leiria, Alcobaça e Pombal

CRVCC/NERLEI

Nos três primeiros meses de actividade registou cerca de 300 inscrições

DOSSIER

Entrevista

Graça Proença de Carvalho, secretária de Estado da Indústria, Comércio e Serviços

Testemunho

António Barroca e Joaquim Barroca, administradores do Grupo Lena

Opinião

Márcio Lopes, professor de Economia Internacional da ESTG Leiria

DOSSIER

Internacionalização de empresas

 Nerlei

Associação Empresarial da Região de Leiria

Trimestral, Novembro 2004, nº 17



Negócios sem fronteiras.

Somos um parceiro das empresas nos contactos além fronteiras, apoiando-as nos processos de internacionalização e de cooperação inter-empresarial:

- Feiras internacionais
- Missões empresariais
- Bolsa de oportunidades de negócio
- Seminários temáticos sobre mercados externos
- Organização de exposições
- Elaboração de catálogos para empresas
- Visitas a "Estruturas Inovadoras"
- Serviço de informação internacional
- Organização de agendas de contactos individuais

DIRECTOR

Pedro Faria

CONSELHO EDITORIAL

Acácio de Sousa

Carlos Ascenso André

Frederico Brazão Ferreira

João Poças Santos

José Ribeiro Vieira

Orlando Cardoso

Rui Filinto

COORDENADOR EXECUTIVO

Luís Perfeito

PUBLICIDADE, REDACÇÃO

E EDIÇÃO

Célia Santos

ADMINISTRAÇÃO

E PROPRIEDADE

NERLEI - Associação Empresarial

da Região de Leiria

SEDE SOCIAL

NERLEI - Arrabalde d' Aquém

Apartado 684

2401-977 LEIRIA

Tel. 244 890 200

Fax 244 890 210

CONCEPÇÃO GRÁFICA

COMPOSIÇÃO, PAGINAÇÃO

E MONTAGEM

JORLIS - Edições

e Publicações, Lda

IMPRESSÃO

Mirandela, S.A.

TIRAGEM

2.500 exemplares

DEPÓSITO LEGAL Nº 104038/96

REGISTO NA DIRECÇÃO GERAL

DE COMUNICAÇÃO

SOCIAL

Nº MJ/SG/NROCS - 119942

NOVEMBRO 2004

EDITORIAL



PEDRO FARIA
Presidente da Direcção

Internacionalização de Empresas

Com a globalização da economia a questão da Internacionalização passou a ter uma dimensão e importância capital.

Há uns anos atrás, a internacionalização das empresas, vendendo ou actuando “lá fora”, era apanágio só de alguns, normalmente empresas já de alguma dimensão, ou trabalhando em áreas específicas, como eram e são os casos dos moldes, da cerâmica, dos têxteis, etc.

Hoje, a Internacionalização dos outros, entrando-nos “portas-adentro”, obriga-nos a ter uma competitividade que, na maioria dos casos, só se consegue com as economias de escala que os mercados externos ao nosso oferecem.

Basta pensar que os nossos vizinhos espanhóis, mesmo que tivessem as suas empresas dimensionadas só para o seu país, teriam um mercado cerca de 10 vezes superior ao nosso o que, à cabeça, lhes permite aceder a equipamentos e investimentos indirectos, como catálogos ou campanhas de marketing, que estariam muito limitados às nossas empresas congéneres, de muito menor dimensão.

É assim uma evidência que, para lutarmos com armas minimamente semelhantes, a procura de mercados externos é uma opção incontornável para grande parte das empresas, desde a simples exportação até à eventual deslocalização de meios produtivos.

Por outro lado, o acréscimo das exportações é um objectivo nacional macro-económico, que se vem assim juntar às necessidades individuais de cada empresa.

Este tem então que ser um desiderato de todos – governos, empresas, associações - tem que ser uma estratégia perseguida com afinco e perseverância, não podendo pois estar dependente de diferentes governos e muito menos de diferentes pessoas. Neste capítulo continuamos infelizmente a assistir a sistemáticos pára-arranca, a mudanças de velocidade e direcção, ao sabor das alterações nos ministérios e outras instituições, conforme ainda agora podemos testemunhar ao pretendermos uma entrevista com responsáveis por estas áreas para inserir nesta edição da *Desafios*.

O mundo está em mudança, e no caso da Europa não será para melhor. No nosso caso concreto, é tempo de despir o casaco e muitos dos nossos preconceitos e passar do diagnóstico à acção. ■

FACTOS

- NERLEI dinamiza Consolidar II e PME Digital **Pág. 8**
- Serviço de informação sobre falhas de energia eléctrica **Pág. 10**
- Ciclo de seminários sobre legislação laboral **Pág. 11**

EMPRESAS

- BPN investe 500 mil euros no Norte do País **Pág. 14**
- Morgados reorganiza processo de produção **Pág. 15**
- Tecofix abre sexta filial nos Açores **Pág. 16**

DOSSIER

Internacionalização de Empresas

- As estratégias de internacionalização da Sofal e da Tosel **Pág. 20 e 21**

ENTREVISTA

- Graça Proença de Carvalho,
secretária de Estado da Indústria, Comércio e Serviços **Pág. 28 a 31**

TESTEMUNHO

- António Barroca e Joaquim Barroca, administradores do Grupo Lena **Pág. 32 e 33**

OPINIÃO

- Márcio Lopes, professor de Economia Internacional da ESTG Leiria **Pág. 34 e 35**

Em Dusseldorf, Paris e Frankfurt

NERLEI organiza participação conjunta em três feiras internacionais



A NERLEI participou pela primeira vez na Feira de Frankfurt em 2001. Na Glasstec e Maison trata-se da primeira presença

A NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria está a organizar participações conjuntas de várias empresas portuguesas em três feiras internacionais, duas na Alemanha e uma em França.

O primeiro desses certames, a Glasstec, realizou-se entre 9 e 13 de Novembro em Dusseldorf, Alemanha. A participar, com o apoio da NERLEI, estiveram sete empresas da Região de Leiria com actividades ligadas à produção e desenvolvimento de equipamentos e tecnologias para a indústria do vidro.

A Glasstec realiza-se de dois em dois anos e apresenta-se como a principal feira de comércio mundial e indicador do desenvolvimento dos negócios na indústria do vidro uma vez que são aí expostas as últimas pesquisas e desenvolvimentos na produção de equipamentos para este sector.

Em 2005, entre 28 de Janeiro e 1 de Fevereiro, é a vez da Maison & Objet, feira de Paris que é uma referência para todos os profissionais ligados à decoração. A NERLEI apresentou candidatura para participação de 13 empresas com actividades ligadas à cerâmica decorativa e utilitária, mobiliário, vidro e têxtil e localizadas um pouco por todo o País.

Entre 11 e 15 de Fevereiro, será a vez da Ambiente, feira de Frankfurt onde a NERLEI está presente há vários anos. Para esta edição a Associação tem um total de 20 empresas interessadas em participar, maioritariamente do distrito de Leiria. ■

GLASSTEC

Dusseldorf, Alemanha

Superfície total: 64.000 m2
 Total expositores: 1.100
 Total de visitantes: 54.765
 Top 5 de visitantes
 - Alemanha
 - Holanda
 - Reino Unido
 - EUA
 - França

MAISON & OBJET

Paris, França

Superfície total: 79.350 m2
 Total expositores: 3.000
 Total de visitantes: 66.978
 Top 5 de visitantes
 - França
 - Itália
 - Reino Unido
 - Bélgica
 - EUA

AMBIENTE

Frankfurt, Alemanha

Superfície total: 190.993 m2
 Total de expositores: 4.632
 Total de visitantes: 143.521
 Top 5 de visitantes
 - Alemanha
 - EUA
 - Itália
 - Reino Unido
 - Espanha

Espaço da NERLEI aberto à comunidade

Concluído auditório com capacidade para 250 pessoas

Está concluído o auditório da NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria, espaço com um total de 300 metros quadrados e capacidade para receber 250 pessoas.

O projecto foi pensado numa lógica de aproveitamento máximo do espaço prevendo-se, por isso, a possibilidade de ser dividido em duas salas com utilização independente, cada uma delas com capacidade para 120 pessoas.

Destinada a conferências, colóquios e seminários, as salas estão equipadas com os mais modernos equipamentos de som e imagem, que garantem condições excepcionais aos seus utilizadores.

A adaptação deste espaço surge na sequência da instalação do Centro de Formalidades das Empresas (CFE) no Edifício NERLEI e da consequente desactivação do antigo auditório da Associação.

A conclusão deste investimento permite assim responder às necessidades quer da Associação, que aí passará a desenvolver



Espaço pode ser dividido em duas salas com utilização independente

algumas das suas actividades, quer dos associados e de outras empresas, que

frequentemente procuram o Edifício NERLEI para aí realizar os seus eventos. ■

Desde a sua remodelação em Março de 2003

Página da Internet da NERLEI ultrapassou 50.000 visitas

A página da Internet da NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria, disponível no endereço www.nerlei.pt, ultrapassou as 50.000 visitas desde que foi alvo de remodelação em Março de 2003.

Após 20 meses de constante actualização de informação chegámos à conclusão que, em média, 2.500 pessoas por mês acedem ao sítio da Internet da NERLEI. Se fizermos a média mensal registada em 2004, atingimos as 2.990 entradas, o que afere o aumento de interesse suscitado por este suporte de informação.

Um dos principais objectivos subjacentes à definição da estrutura deste site - estimular a interactividade entre os visitantes e a Associação - está a ser conseguido. Nestes primeiros meses de funcionamento vários foram os contactos estabelecidos, através da página, entre os utilizadores da mesma e a NERLEI.

A maioria destes contactos partiram da rubrica "Dúvidas e Sugestões", com vários visitantes a enviar perguntas para a Associação. Registaram-se também diversos pedidos de envio da revista Desafios, algumas pré-

-incrições de associados e envio de inscrições para a nossa base de dados de candidatos a emprego.

Em Maio de 2004, passou a ser disponibilizada a versão em inglês da página da Internet, que desde então já registou mais de 500 acessos, uma média de 100 por mês.

O objectivo da Associação é potenciar este suporte de informação disponibilizando informação actualizada e adicionando cada vez mais potencialidades. ■

Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências da NERLEI

297 inscritos em três meses



Sessão de grupo de processo de reconhecimento de competências

Três meses após ter sido iniciada a actividade do Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC) da NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria é já possível fazer um balanço bastante positivo.

Durante os meses de Agosto, Setembro e Outubro inscreveram-se no Centro 297 adultos, sendo que um total de 121 candidatos, iniciaram o processo de reconhecimento, validação e certificação de competências. Além disso, vão ser formados grupos em algumas empresas da Região que inscreveram neste processo vários colaboradores com o objectivo de aumentar as qualificações dos mesmos. Durante este período foram efectuadas 10 sessões de esclarecimento em empresas e instituições, às quais assistiram 121 pessoas.

Dos 297 inscritos no CRVCC da NERLEI, 232 possuem o 6º ano de escolaridade, 63 o 4º ano e dois adultos não possuem o 4º ano completo. Em termos de distribuição geográfica dos inscritos, 143 pertencem ao concelho de Leiria, 72 ao de Alcobaça, 20 ao da Marinha Grande, 16 ao de Porto de Mós, 11 à Batalha

e Ourém, 10 a Pombal, 9 à Nazaré e 5 a Caldas da Rainha.

A ideia que está na base da metodologia de RVCC parte do pressuposto que a vida é um activo processo de aprendizagem composto por experiências várias decorrentes da vivência do dia-a-dia e pelos saberes adquiridos fora do sistema regular de ensino.

O processo baseia-se na averiguação e identificação de competências-chave em quatro áreas fulcrais: linguagem e comunicação, tecnologias da informação e comunicação, matemática para a vida e cidadania e empregabilidade, competências essas que vão sendo adquiridas ao longo da experiência quotidiana no desempenho de vários papéis sociais e profissionais.

Após serem identificadas estas competências os adultos podem obter de imediato o seu certificado ou partirem para um processo de formação que lhes permita preencher possíveis lacunas.

O CRVCC está direccionado para adultos com idade superior a 18 anos que não tenham concluído o 3º ciclo (9º ano de escolaridade). O objectivo é dotar esta população de um

certificado que ateste os seus conhecimentos ao nível do 1º, 2º e 3º ciclos. Este processo possibilita, além da valorização do indivíduo e das suas capacidades, uma mais fácil inserção e progressão no mercado de trabalho. ■

CRVCC da NERLEI em números

Início da actividade: 2 de Agosto de 2004

Recursos humanos disponíveis: 2 técnicas e 2 formadoras

Apresentações efectuadas em empresas e instituições: 10

Inscritos: 297

Processos de RVCC iniciados: 121

Distribuição inscritos por concelho

Leiria - 143

Alcobaça - 72

Marinha Grande - 20

Porto de Mós - 16

Batalha - 11

Ourém - 11

Pombal - 10

Nazaré - 9

Caldas da Rainha - 5

NERLEI integra projectos no âmbito da Rede UAERLVT

Consolidar II e Soluções PME apoiam micro e pequenas empresas

ANERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria é uma das entidades intervenientes na dinamização do Consolidar II e Soluções PME, projectos complementares que visam o apoio às micro e pequenas empresas (MPE). A intervenção da NERLEI nestes projectos enquadra-se na Rede da União das Associações Empresariais da Região de Lisboa e Vale do Tejo (UAERLVT) que integra também as associações empresariais de Lisboa, Setúbal e Santarém.

O Consolidar II tem por objectivos intervir sobre factores de competitividade não directamente produtivos assente numa metodologia de assistência técnica e de formação personalizada na empresa. A intervenção gratuita tem uma duração de 12 meses abrangendo 330 MPE.



Soluções PME

O Soluções PME pretende complementar o Consolidar II desenvolvendo uma metodologia de aconselhamento técnico adequada ao perfil das MPE nos domínios

da avaliação e redesenho de processos, design industrial, marketing, gestão da produção, gestão energética e melhoria contínua. Apoia 176 empresas, preferencialmente oriundas do universo das seleccionadas para o Consolidar II, em acções de consultoria que visam resolver problemas nos domínios acima referidos.

A participação das empresas no Soluções PME processa-se mediante inscrição sendo realizado um diagnóstico para caracterização do problema apresentado a que se seguirá a elaboração e implantação de um plano de acção para a respectiva resolução. ■

Direccionado para empresas do sector do turismo

NERLEI dinamiza programa PME Digital no distrito de Leiria

A NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria está a dinamizar no distrito de Leiria o projecto PME Digital com especial enfoque para empresas do sector do Turismo.

No âmbito do projecto foram já realizadas em Leiria as Oficinas de Demonstração de Soluções para a Webização das PME organizadas pela AIP (Associação Industrial Portuguesa) com a colaboração da NERLEI.

O projecto tem como objectivos operacionais conceber e desenvolver uma Rede de Competência Técnica e de Mobilização Empresarial; disponibilizar informação ao universo empresarial, desenvolvendo acções específicas de sensibilização para cerca de 800 pequenas



PME Digital

e médias empresas (PME); disponibilizar assistência técnica a 200 PME, com vista à integração progressiva dos seus processos de negócio na sociedade da informação; apoiar as PME na elaboração de projectos

de investimento tendo por finalidade a integração das tecnologias de informação e comunicação (TIC) nos seus processos de negócio.

Trata-se de um projecto que permite às empresas seleccionadas, o acesso a um diagnóstico e plano de acção, envolvendo horas de consultoria especializada no sector, com vista à integração progressiva dos seus negócios na sociedade da informação, de forma completamente gratuita.

O projecto PME Digital é financiado pelo PRIME (Programa de Incentivos à Modernização da Economia), no âmbito da Iniciativa PME digital, promovido pela ADI (Agência de Inovação). ■

Várias empresas da Região entre os associados fundadores

Criada entidade para gerir incubadora de empresas de Leiria

Foi criada no dia 7 de Julho a associação que vai gerir a incubadora de empresas de Leiria, um projecto promovido pela NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria em parceria com a Câmara Municipal de Leiria, Instituto Politécnico de Leiria e Instituto Pedro Nunes, de Coimbra.

A Incubadora D. Dinis - Associação para o Desenvolvimento do Empreendedorismo, Inovação e Novas Tecnologias (IDD) tem como objectivo a promoção do empreendedorismo, inovação e novas tecnologias competindo-lhe apoiar a constituição, instalação e desenvolvimento de novas empresas de base tecnológica, proporcionando-lhes adequadas condições técnicas e físicas, contribuindo para o rejuvenescimento do tecido empresarial da Região.

Além das entidades promotoras que integram a IDD como associados fundadores-promotores, ao projecto aderiram já outras entidades e empresas da Região como associados fundadores (ver caixa).

Actualmente, a IDD tem a sua sede provisória no Edifício NERLEI até que seja construído o edifício próprio para o seu funcionamento na Quinta de Santa Clara, nos Parceiros, cujo projecto de arquitectura está, neste momento, a ser elaborado.

O período de permanência das empresas na incubadora é de três anos sendo-lhes disponibilizadas, em troca de uma renda mensal, instalações com água, energia eléctrica, telefone, climatização, algum mobiliário e computador; apoio administrativo



Pedro Faria, da NERLEI, Isabel Damasceno, da Câmara Municipal de Leiria, e Luciano de Almeida do IPL



Susana Nogueira da EPL na assinatura do protocolo

nomeadamente secretariado, contabilidade, facturação, gestão do imobilizado, gestão de pessoal; apoio financeiro ao nível da

facilitação de contactos com a banca e outras fontes possíveis de financiamento. ■

Associados Fundadores

Empresas

Adelino Duarte da Mota, SA
Agricortes - Comércio de Máquinas e Equipamentos, SA
Balbino & Faustino, Lda
Exposalão - Centro de Exposições, SA
Leirisic - Sistemas Informáticos e Comunicação, SA
Movicortes - Serviços e Gestão, Lda

Instituições

ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários
Fundação Escola Profissional de Leiria

A funcionar desde início de Setembro em parceria com a EDP Distribuição

Serviço de informação sobre falhas de energia eléctrica

Desde o início de Setembro que a NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria está a disponibilizar às empresas da Região um novo serviço de informação sobre cortes e falhas de energia eléctrica. Desde então, foram já várias as empresas da Região que nos contactaram na sequência de cortes de energia eléctrica.

Disponibilizado em parceria com a EDP Distribuição este serviço funciona através de uma acesso directo e privilegiado da NERLEI junto do Centro de Condução daquela empresa

que permitirá transmitir informação sobre os cortes de energia. A Associação funciona assim como interlocutora entre a EDP e as empresas com o objectivo de acelerar a detecção de falhas de energia, através da informação transmitida pelas empresas e de imediato comunicada à EDP. Esta, por sua vez, dará informação sobre os tempos previstos para reparação à NERLEI que de imediato a comunica às empresas, para que estas possam planear a sua actividade e minimizar os prejuízos causados pelas interrupções na produção.

Este serviço surge na tentativa de minimizar

os prejuízos causados à actividade empresarial da Região originados por situações de deficiente fornecimento de energia eléctrica, assunto que a NERLEI tem acompanhado de perto nos últimos anos reunindo diversas vezes com responsáveis da EDP Distribuição.

As empresas que registarem falhas de energia eléctrica devem contactar a Associação pelo telefone **244 890 200** indicando o nome constante da factura, local da instalação, código de identificação do local e número de cliente. ■

Projecto da NERLEI, IPL, AMAE, RTL/F e CENTIMFE

Aprovada candidatura do Leiria Região Digital

A candidatura do projecto Leiria Digital apresentada à Unidade de Missão Inovação e Conhecimento (UMIC) no âmbito do POSI (Programa Operacional da Sociedade de Informação) já foi aprovada.

A candidatura de Leiria foi considerada pela UMIC como a melhor das 25 apresentadas a nível nacional sendo referido no parecer que "é uma candidatura bastante completa, consistente e detalhada em todos os aspectos relevantes".

Entra-se agora na fase de implantação e operacionalização do projecto que tem como entidade promotora a Associação de Municípios da Alta Estremadura (AMAE) e como parceiros a NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria, o Instituto Politécnico de Leiria (IPL), a Região de Turismo Leiria/Fátima e o Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Plásticos e Ferramentas Especiais (CENTIMFE).

Tendo como principal objectivo promover a utilização e aplicação das novas tecnologias nas diversas vertentes da Região pretende-se que, através da aplicação das novas tecnologias da informação e comunicação (TIC's), os cerca de 300.000 habitantes da área da AMAE tenham



JORNAL DE LEIRIA

Assinatura do protocolo do Leiria Região Digital com o POSI

oportunidade de melhorar a sua qualidade de vida gerando uma nova dinâmica nas áreas de intervenção mais relevantes para a Região, nomeadamente: autarquias, sociedade civil, ensino e formação, turismo, saúde, comunidade empresarial e centros

tecnológicos. O projecto apresenta assim uma inegável mais-valia para a Região na medida em que se desenvolve de forma integrada abrangendo todas as áreas de intervenção que reflectem a realidade da Região. ■

Rede Regional de Inovação, Desenvolvimento e Tecnologia

NERLEI integra Rede Idt como membro aderente

ANERLEI – Associação Empresarial da Região de Leiria integra a Rede Regional de Inovação, Desenvolvimento e Tecnologia (Rede Idt) como membro aderente.

A proposta de criação da Rede Idt no contexto da Região da AMAE (Associação de Municípios da Alta Estremadura) pretende a ligação formal dos “nós” de inovação e desenvolvimento da Região ampliando assim a visibilidade da capacidade de inovação regional.

A Rede Idt tem como membros efectivos o Centimfe (Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos), a AMAE, o Instituto Politécnico de Leiria, a Cefamol – Associação Nacional da Indústria de Moldes, a ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários e a Adi – Agência de Inovação.

Como objectivos estratégicos a Rede pretende, entre outros, promover a criação de um ambiente de inovação na Região; estimular o contacto regular entre os agentes de inovação da Região, incrementar a

visibilidade da capacidade de inovação regional; incrementar a atracção de novos agentes de inovação da Região; estimular a integração em Rede, numa perspectiva de actuação consertada na ERA – European Research Area; promover agentes de mudança na Região; divulgar amplamente iniciativas ligadas à inovação, regionais, nacionais e estrangeiras; promover fóruns temáticos; atribuir prémio anual de inovação regional; identificar oportunidades e ameaças. ■

Em Leiria, Alcobaça e Pombal

Ciclo de seminários sobre legislação laboral

Dando continuidade a uma iniciativa lançada em 2002 e que tem registado uma forte adesão junto do tecido empresarial da Região, a NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria vai, antes do final do ano, organizar o III Ciclo de Seminários de Legislação Laboral.

Nesta edição, nas três sessões previstas para Leiria, Alcobaça e Pombal, pretende-se dar especial atenção à Lei nº 35/2004 de 29 de Julho que regulamenta o Código do Trabalho. As datas de realização bem como o formador serão em breve divulgadas.

A NERLEI iniciou o Ciclo de

Seminários de Legislação Laboral em 2002 com sessões em Alcobaça, Porto de Mós e Peniche, concelhos onde a Associação possui delegações. O sucesso desta primeira iniciativa, que contou com quase centena e meia de participantes, e o novo Código de Trabalho que surgiu em 2003, levaram a NERLEI a repetir e a alargar o ciclo para cinco sessões, realizadas em Leiria, Alcobaça, Caldas da Rainha, Pombal e Porto de Mós, que registaram um número total de participantes próximo de 350. ■

ipl
INSTITUTO POLITÉCNICO
DE LEIRIA

ESE Leiria
Escola Superior de Educação de Leiria

ESTG Leiria
Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria

ESAD Caldas da Rainha
Escola Superior de Artes e Design de Caldas da Rainha

ESTM Peniche
Escola Superior de Tecnologia do Mar de Peniche

ESEnf Leiria
Escola Superior de Enfermagem de Leiria

www.ipleiria.pt

Edifício Sede · Rua General Norton de Matos · Apartado 4133 · 2411-901 Leiria
Tel.: 244 830 010 · Fax: 244 813 013 · E-mail: ipleiria@ipleiria.pt

Análise SWOT Sector das Madeiras

Pontos fortes

- Domínio dos factores da engenharia de produção;
- Competitividade/produktividade e dimensão das empresas de painéis e de um número reduzido de empresas de outros subsectores;
- Flexibilidade e capacidade de adaptação de mão-de-obra.

Pontos fracos

- Limitada capacidade de gestão estratégica;
- Baixos níveis de produtividade;
- Pouca cooperação entre empresas e entre estas e os fornecedores de equipamento e componentes;
- Baixa qualificação profissional;
- Baixos níveis de relacionamento entre clientes e fornecedores;
- Baixo valor acrescentado;
- Reduzida dimensão das empresas.

Oportunidades

- Integração nos mercados ibérico, europeu e em geral;
- Articulação com empresas de maior dimensão, no País ou no estrangeiro;
- Cooperação/coesão entre empresas de pequena e média dimensão;
- Áreas de engenharia a desenvolver, decorrentes das Directivas do Ambiente, Equipamentos e Produtos;
- Desenvolvimento da oferta de serviços de engenharia.

Ameaças

- Concorrência de fabricantes de equipamentos, componentes e produtos de elevada capacidade;
- Pressão competitiva dos Países de Leste;
- Abastecimento de matéria-prima.

Os dados apresentados são resultado do estudo "Análises SWOT Sectoriais" apresentado em Novembro de 2001 pela Direcção de Comércio e Internacionalização do ICEP Portugal - Investimento, Comércio e Turismo.

Associação com âmbito nacional sediada em Leiria

AIMC representa o sector há 20 anos

A AIMC - Associação de Industriais de Madeiras do Centro foi criada em 7 de Agosto de 1975 em resultado do esforço desenvolvido por alguns industriais da Região de Leiria, entre o período de Junho de 1974 e Julho de 1975, como forma de poderem enfrentar a crise que então se vivia de uma forma geral em todo o País e em particular no sector das madeiras.

A AIMC constituiu-se através da força e vontade de uma parte mais esclarecida do sector, como alternativa às forças políticas de então que detinham os meios de decisão. Com o decorrer dos anos e as inevitáveis modificações sociais, a Associação pôde então virar-se para as empresas que representa.

Actualmente, com cerca de 160 sócios, afirma-se como uma associação de âmbito nacional que tem por fim o estudo e defesa dos interesses relativos à indústria de madeiras e outras (mobiliário) promovendo actividades que possam contribuir para o seu progresso técnico, económico e social, sempre numa perspectiva de dignificação e respeito pela floresta.

Com o objectivo de criar instrumentos de trabalho que orientem as empresas do sector, a AIMC tem desenvolvido um conjunto de estudos que editou em 2002. Em Agosto desse ano,

lançou "O Estado de Arte do Sector da Carpintaria - Evolução ao longo dos QCA e Proposta de Reestruturação Sectorial"; em Outubro do mesmo ano, foi a vez de "Estudo de Benchmarking - Com Vista à Verificação de Oportunidades de Exportação de Carpintaria para os Mercados Espanhol, Norte de África e PALOP's e Importação do Sudeste Asiático"; e de "Standardização dos Produtos de Carpintaria", todos desenvolvidos pela F. Rolin.

Neste momento, a AIMC está a desenvolver um "Estudo Sectorial de Impacte da Absorção Maciça de Mão-de-Obra do Leste", cujo objectivo é a criação de um instrumento orientador para a reflexão sobre o modo de incorporação no mercado de trabalho e estabilização da situação pessoal e profissional do elevado número de imigrantes do Leste Europeu, no contexto da fileira florestal na Região Centro, assim como o aproveitamento das mais-valias resultantes das trocas de conhecimentos e tecnologias entre ambas as partes. ■

AGENDA DE CONTACTOS

AIMC - Associação de Industriais de Madeiras do Centro

Morada: Av. Heróis de Angola, nº 125, 2º Esq.,
2400 Leiria
Tel.: 244 825 989
Fax: 244 802 951
E-mail: aimc@mail.telepac.pt
Url: www.aimc.pt

CFPIMM - Centro de Formação Profissional das Indústrias da Madeira e do Mobiliário

Morada: R. Centro de Form. Prof., nº 40,
4580-806 Lordelo, PRD
Tel.: 255 880 480
Fax: 255 880 489
E-mail: geral@cfpimm.pt
Url: www.cfpimm.pt

CTIMM - Centro Tecnológico das Indústrias de Madeira e Mobiliário

Morada: Santa Marta, 4580-493 Lordelo, PRD
Tel.: 255 880 770
Fax: 255 880 780
E-mail: ctimm@ctimm.pt
Url: www.ctimm.pt

Actividade com tradição na plantação do pinhal de Leiria

Crise na construção civil arrasta sector das madeiras

O sector da madeira tem nesta Região uma longa tradição que naturalmente se desenvolveu com a feliz plantação do pinhal Real de D. Dinis. Ideia estratégica brilhante que ainda hoje produz efeitos e da qual ainda vivem muitas famílias.

Devido à quantidade e qualidade da madeira da Região, facilmente se instalou uma grande capacidade de Serragem de madeiras que foi evoluindo para a Carpintaria e posteriormente para o Mobiliário. De salientar que cerca de 50 por cento das carpintarias do País tem origem na zona Centro, sendo também aqui que estão dois grandes pólos da indústria de mobiliário - Pataias e Vilar de Prazeres.

Caracterizado por empresas de pequena e média dimensão e estrutura familiar, o que lhes confere uma grande flexibilidade em períodos de crise como o que agora vivemos, o sector pode ser dividido em três sub-sectores: serração, normalmente incorpora a exploração florestal e a transformação e venda directa para fábricas de aglomerados, carpintarias, móveis e construção civil; carpintarias que produzem directamente para construção civil; mobiliário para mercado nacional e exportação.

Normalmente, e salvo raras e honrosas excepções, os produtos carecem ainda de design e inovação sendo, por vezes, cópias dos seus concorrentes onde trabalhavam antes de serem industriais. Esta atitude não fortalece este tipo de indústrias tornando-as muito sensíveis a crises como a actual. Esta poderá ser uma explicação para a grande quantidade de pequenas unidades que, quer pela sua dimensão quer pelo seu atraso tecnológico e falta de dinâmica empresarial, têm encerrado ultimamente.

Para tentar ultrapassar alguns problemas do sector os empresários poderão aproveitar esta época de crise para, sem grandes investimentos, reorganizar internamente as empresas, área em que o sector apresenta muitas carências. Com as alterações de legislação, exigências dos clientes e garantias



que os produtos devem apresentar não será demais, até, apontar para a certificação das empresas.

Para melhor levar a cabo esta tarefa seria recomendável o desenvolvimento de parcerias activas entre as empresas do sector e o meio académico no sentido de formar quadros para, em conjunto com os industriais, dinamizar as empresas, ao nível do design, inovação e modernização. Um primeiro passo será a criação de estágios efectivos nas empresas para que os futuros profissionais tomem contacto com a realidade do trabalho.

Esta necessidade de inovar e especializar são pois factores que têm de acompanhar a evolução das indústrias para que lhes seja possível resistir às crises e relançar o sector para mercados cada vez mais exigentes e competitivos.

Espero pois que a economia recupere e os industriais da construção civil saibam também eles aproveitar estas alterações, pois é a eles que se destina a grande maioria dos produtos fabricados neste sector, pois quando a construção civil (habitação) espirra, a gripe já está instalada no sector das madeiras. ■

Análise efectuada pelo presidente da Direcção da AIMC - Associação de Industriais de Madeiras do Centro, Rui Oliveira

Análise SWOT Sector do Mobiliário (e iluminação)

Pontos fortes

- Vocação exportadora da indústria do móvel nacional;
- Qualidade dos produtos nacionais;
- Processo de modernização iniciado no princípio da década de 90.

Pontos fracos

- Performance do sector dependente da performance do sector da construção civil;
- Comércio externo muito dependente do mercado europeu em geral e do mercado espanhol em particular, sobretudo ao nível das importações;
- Sector com escassez de recursos humanos, sobretudo ao nível dos quadros intermédios;
- Dependência do exterior em termos de matérias-primas;
- Capacidade de inovação e design insuficientes.

Oportunidades

- Aposta no design, imagem de marca e progressiva melhoria nos acabamentos;
- Maior aproveitamento da capacidade produtiva instalada;
- Diversificação dos mercados de internacionalização através da cooperação e desenvolvimento de parcerias;
- Desenvolvimento de novos produtos, através da aplicação de design.

Ameaças

- Novos concorrentes provenientes de economias emergentes e em transição (ex: PECOS);
- Maior dificuldade em atingir mercados mais distantes (ex: EUA) devido aos acontecimentos do 11/09/2001.

Os dados apresentados são resultado do estudo "Análises SWOT Sectoriais" apresentado em Novembro de 2001 pela Direcção de Comércio e Internacionalização do ICEP Portugal - Investimento, Comércio e Turismo.

Com actividade de comércio de peças para camiões em Leiria

BPN investe 500 mil euros no Norte do País



Em 2004 o investimento na BPN deverá crescer 50,8 por cento face a 2003

A BPN - Comércio de Peças para Camiões, Lda, empresa com sede em Leiria, fez um investimento de cerca de 500 mil euros na sua filial no Norte do País. Ramiro Santos, sócio-gerente, explica que foi adquirido um pavilhão semelhante ao das

instalações da sede em Leiria. O investimento realizado destinou-se não só à compra das instalações e sua adaptação mas também à aquisição de equipamentos.

Numa área de 540 metros quadrados, as novas instalações da BPN contam com uma zona de exposição, de atendimento

ao público e telefónico, sala de formação e escritórios repartidos por dois pisos. A par das novas instalações foi também alterada a imagem institucional desta filial da empresa localizada em Matosinhos.

Este investimento integra-se na política de modernização e expansão da empresa que tem previsto para 2004 um aumento no investimento de 50,8 por cento face a 2003.

Responder à escassez de oferta no mercado

Sendo essencialmente uma empresa comercial, a BPN, após identificar uma "escassez de oferta no mercado" de alguns "produtos que só estão disponíveis no fabricante", lançou-se na produção de alguns desses elementos. Ramiro Santos, adianta que se trata de "melhorar peças, por exemplo, em termos de resistência ao choque". O processo de produção passa pela subcontratação quer do design do modelo, quer pela própria produção, onde se recorre a empresas de injeção de plásticos.

Neste momento, a empresa tem já no mercado uma peça de colisão e outras duas estão já a começar a ser produzidas, sendo que uma destas começou em Setembro a ser comercializada na Europa. ■

Empresa atenta a novas oportunidades

A BPN - Comércio de Peças para Camiões, Lda foi criada em 1992, sendo na altura representante de duas marcas. Com a evolução da sua actividade foi adquirindo novas representações trabalhando actualmente com nove.

Os retalhistas, as oficinas de reparação de camiões, as transportadoras e construtores e os concessionários oficiais de marca que efectuem reparações são o mercado-alvo da empresa.

Com 24 colaboradores em Leiria e Matosinhos, a empresa registou em 2003 um volume de negócios consolidado de 3,928 milhões de euros.

Em 2004, em parceria com o Grupo Lena, a BPN abriu a Lenaparts, empresa que se dedica à comercialização de peças para automóveis. ■

Indústria de mobiliário localizada no concelho de Porto de Mós

Morgados reorganiza processo de produção



Uma das linhas produzidas pela Morgados

A Morgados - Indústria de Mobiliário, Lda, empresa sediada em Porto de Mós, está a levar a efeito um processo de reorganização interna da empresa que passa essencialmente pela informatização da produção.

Joaquim Pires Morgado, sócio-gerente, explica que o objectivo é "colocar on-line todo o processo de produção. Desta forma, os comerciais da empresa sabem sempre qual é o ponto da situação das encomendas dos clientes". A disponibilização desta informação em tempo útil é de grande importância para a empresa já que esta não produz stocks de mobiliário mas de peças, cuja montagem é efectuada em função das encomendas recebidas.

Aposta no design e inovação

Inserida numa área de actividade fortemente dependente do sector da construção civil e por isso muito sensível às oscilações da economia, a Morgados aposta no design, na inovação e sobretudo numa resposta efectiva àquilo que são as necessidades reais do consumidor para se manter no mercado.

Joaquim Pires Morgado adianta que a empresa tem um designer a tempo parcial, mas além disso, a estratégia de concepção das linhas de mobiliário da empresa passa muito pela "percepção" que a gerência e comerciais têm das tendências do mercado e das necessidades que os novos modos de vida vão

criando no consumidor.

A empresa apresenta soluções de mobiliário moderno para quartos, salas e ainda uma linha juvenil. Nesta última, com a reconversão que está a ser realizada na empresa, vão passar a ser disponibilizadas ao cliente 10 novas cores. ■

Direccionada para o mercado nacional

Apesar de já ter produzido para exportação, actualmente a totalidade da produção da Morgados - Indústria de Mobiliário, Lda destina-se ao mercado interno, sendo inclusive comercializado em várias lojas de mobiliário da Região de Leiria.

Joaquim Pires Morgado, sócio-gerente, explica que "a empresa produz mobiliário revestido a folha de madeira e encabeçado a madeira". Disponível tem todo o tipo de mobiliário doméstico, com excepção do

destinado a cozinhas e casa de banho.

Com origem numa marcenaria, que fazia móveis por medida, fundada há cerca de 40 anos pelo pai de Joaquim Pires Morgado a empresa foi consolidando e desenvolvendo a actividade. Em 1982, foi transformada na sociedade Morgados & Filhos, Lda, da qual eram sócios Joaquim Pires Morgado, seu pai, e irmão. Actualmente, com a designação social de Morgados - Indústria de Mobiliário, Lda, emprega 50 trabalhadores. ■

Empresa investe em 2004 cerca de 2 milhões de euros

Tecofix abre sexta filial nos Açores



Adelino Rodrigues, administrador da Tecofix

A Tecofix - Técnica de Equipamento e Fixação, SA, empresa com sede em Leiria, abriu no início de Outubro a sua sexta filial, localizada na ilha dos Açores. Na mesma altura, a filial do Porto, aberta desde 1986, mudou de instalações, passando de uma área de 60 para 900 metros quadrados. Para o início de 2005, será a vez da representação do Funchal, a funcionar desde 1995, aumentando o espaço disponível de 120 para 900 metros quadrados.

Adelino Rodrigues, administrador, refere que este ano será efectuado um investimento próximo dos dois milhões de euros em instalações nas diversas filiais e no reforço de stocks inerente ao aumento das mesmas. Estes investimentos vêm ao encontro daquela que a empresa afirma ser a sua filosofia "vender serviços e não apenas produtos", aumentando e diversificando stocks para satisfação imediata dos clientes.

Ampliação das instalações de Leiria

Também em Leiria a Tecofix pretende ampliar as suas instalações em cerca de 500 metros quadrados, estando a aguardar aprovação da parte da Câmara Municipal de Leiria.

Também recentemente a empresa obteve a certificação do seu sistema de gestão da qualidade com base na norma ISO 9001:2000. Adelino Rodrigues afirma que este é o reconhecimento formal de uma forma de trabalho que há muito a empresa apresenta, sendo aliás distinguida com o prémio PME Excelência entre 1997 e 2001. ■

Aumento de facturação em 10 por cento em 2004

Com uma facturação de 6,4 milhões de euros em 2003, a Tecofix prevê para este ano um aumento do volume de negócios na ordem dos 10 por cento.

Com 55 colaboradores, a empresa é representante exclusiva de diversas marcas de equipamentos de fixação. A maioria

dos produtos que comercializa é importada, representando apenas 10 por cento os produtos com origem no nosso País.

A constituição da Tecofix remonta a 1979 com a criação da Leiritécnica Electrónica, Lda. Em 1986, foi criada a Tecofix - Técnica de Equipamento e Fixação, Lda, sendo

posteriormente aumentado o capital por diversas vezes. Em 2002, após novo aumento de capital, a empresa alterou a sua estrutura societária passando a sociedade anónima.

Actualmente a empresa tem filiais em Lisboa, Porto, Loulé e Funchal. ■

Internacionalização de empresas



DOSSIER

A necessidade de globalizar a actividade das empresas

Internacionalizar para crescer

O crescimento da economia portuguesa está cada vez mais ligado à capacidade de as empresas portuguesas internacionalizarem a sua actividade.

O mercado nacional é exíguo para escoar os produtos que estas produzem e a necessidade de investirem em novos equipamentos, tecnologias, recursos humanos para, pelo menos, igualarem a capacidade competitiva das suas congéneres mundiais, obrigam-nas a procurar novos mercados.

No Programa para a Produtividade e Crescimento da Economia, que o anterior Governo lançou, a promoção das exportações era apresentada como uma das principais linhas de intervenção. Num quadro em que o uso da taxa de câmbio ou a subsídioção estão excluídas, é necessário concentrar esforços no fomento da produtividade dos sectores expostos à concorrência internacional.

Segundo dados do INE (Instituto Nacional de Estatística) o comércio internacional português contribui significativamente para o crescimento económico, tendo representado na última década, entre 55 e 70 por cento do PIB (Produto Interno Bruto).

Olhando para a evolução da balança comercial portuguesa entre 1996 e 2002 vemos que as exportações têm aumentado, registando em 2002 um valor superior a 28 mil milhões de euros. A questão parece estar num bastante elevado nível de concentração num triplo aspecto: dos mercados de destino das exportações, dos sectores exportadores e das empresas exportadoras.

Face a esta realidade, os grandes objectivos para as exportações e empresas exportadoras portuguesas (apresentados pelo NEPE, ver pág. 25) são: fomentar o crescimento, em quantidade e valor, no curto-prazo mas de forma sustentada, as exportações portuguesas; consolidar e alargar a actual base exportadora, aumentando o número de empresas que exportam; aumentar a competitividade da actual base exportadora, apoiando a sua participação em segmentos mais avançados na cadeia de valor; e diversificar o leque de destinos de exportação. ■



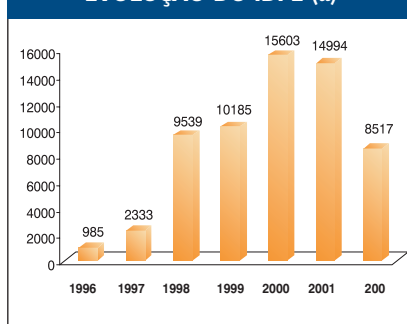
EVOLUÇÃO DA BALANÇA COMERCIAL PORTUGUESA 1996-2002

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|-----------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Exportações | 19 653 | 21 192 | 22 077 | 23 026 | 26 379 | 27 323 | 28 098 |
| Importações | 21 192 | 31 015 | 34 220 | 37 506 | 43 257 | 44 054 | 42 414 |
| Saldo | -8 446 | -9 823 | -12 143 | -14 480 | -16 878 | -16 731 | -14 316 |
| Coef. Cobertura | 69,94 | 68,33 | 64,51 | 61,39 | 60,98 | 62,02 | 66,25 |

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

Unidade: Milhões de Euros

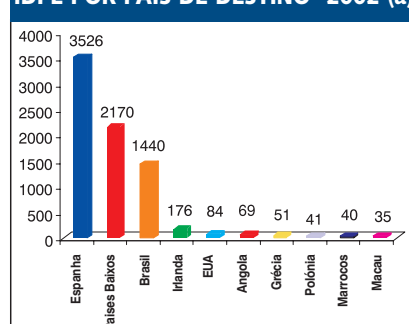
EVOLUÇÃO DO IDPE (a)



Fonte: Banco de Portugal
Unidade: Milhões de Euros

Nota: (a) Investimento Directo Português no Estrangeiro (Bruto)

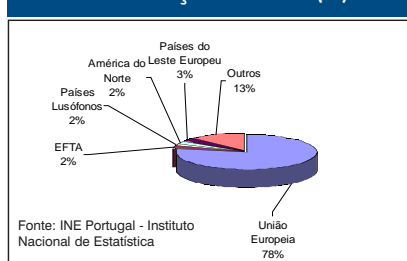
IDPE POR PAÍS DE DESTINO - 2002 (a)



Fonte: Banco de Portugal
Unidade: Milhões de Euros

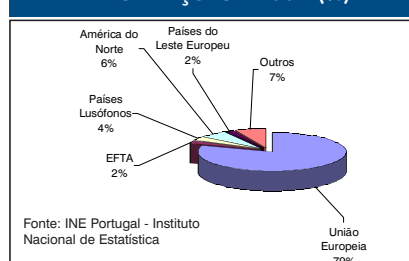
Nota: (a) Investimento Directo Português no Estrangeiro (Bruto)

IMPORTAÇÕES - 2002 (%)



Fonte: INE Portugal - Instituto Nacional de Estatística

EXPORTAÇÕES - 2002 (%)



Fonte: INE Portugal - Instituto Nacional de Estatística

Com mais de 35 por cento das empresas que exportam na Zona Centro

Região de Leiria com forte vocação exportadora

Já começa a ser do senso comum a ideia de que a Região de Leiria (distrito mais Ourém) tem uma forte vocação exportadora. Neste espaço geográfico convivem sectores tradicionais da economia com forte vertente exportadora, como o vidro, a cerâmica e as rochas ornamentais, que têm procurado modernizar-se e conquistar mercados cada vez mais exigentes e, por outro lado, surgiram novos sectores como os moldes e os plásticos, que incorporam uma forte vertente tecnológica e também muito direccionados para o mercado externo.

Segundo dados do INE (Instituto Nacional de Estatística), em 2002 foram 481 as empresas da Região de Leiria que efectuaram expedições, ou seja, exportações para a União Europeia (ver quadro em baixo). Este valor representa 36,6 por cento das empresas da Região Centro que exportam para a União Europeia (UE) e 7,62 por cento do País. No

que se refere ao valor dessas expedições, a Região de Leiria representa 15,46 por cento da Região Centro e 2,92 por cento do País.

No que se refere às exportações, ou seja saídas de produtos para países não pertencentes à UE, a Região de Leiria representou, em 2002, 38,73 por cento da Região Centro e 6,58 do País. Em termos de valor, a Região representa 20 por cento de toda a Região Centro e 3,23 por cento do País.

Muitas empresas exportadoras, pouco valor

Quando olhamos para os concelhos da Região Centro, chegamos à conclusão que os cinco primeiros em termos de número de empresas que efectuou expedições em 2002 são Águeda com 119 empresas, Marinha Grande com 111, Leiria com 104, Alcobça

com 86 e Ovar com 54. Já no que se refere a exportações a ordenação é Leiria com 240 empresas, Alcobça com 180, Águeda com 179, Marinha Grande com 165 e Aveiro com 126.

Mas, se os concelhos de Leiria estão bem posicionados em termos de número de empresas que vende produtos para o exterior, já no que se refere ao valor dessas saídas, as coisas são bem diferentes. No que respeita ao valor das saídas para países da UE, nenhum dos concelhos da Região de Leiria surge nos cinco primeiros lugares, sendo estes ocupados pelos concelhos da Figueira da Foz, Ovar, Aveiro, Estarreja e Águeda. Se falarmos das saídas para países terceiros, no quinto lugar surge a Marinha Grande, sendo os quatro primeiros os concelhos de Aveiro, Figueira da Foz, Ovar e Águeda. Estes dados podem indiciar alguma carência de incorporação de valor acrescentado nos produtos oriundos da Região de Leiria. ■

COMÉRCIO INTERNACIONAL DECLARADO, POR CONCELHO DE SEDE DOS OPERADORES, EM 2002

| Concelhos | Comércio Comunitário | | | | Comércio Extracomunitário | | | |
|-------------------------------|----------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------------------|--------------------|---------------|--------------------|
| | Expedições | | Chegadas | | Exportações | | Importações | |
| | Nº empresas | Valor (milhares €) | Nº empresas | Valor (milhares €) | Nº empresas | Valor (milhares €) | Nº empresas | Valor (milhares €) |
| Alcobça | 86 | 103 931 | 79 | 87 301 | 180 | 32 340 | 85 | 32 118 |
| Alvaiázere | 2 | - | 1 | - | 3 | 20 | 3 | 27 |
| Ansião | 10 | 16 443 | 14 | 12 462 | 13 | 1 949 | 13 | 1 393 |
| Batalha | 11 | 25 923 | 46 | 37 075 | 39 | 4 789 | 25 | 1 770 |
| Bombarral | 4 | 6 283 | 16 | 8 491 | 18 | 2 379 | 7 | 742 |
| Caldas da Rainha | 25 | 71 478 | 39 | 38 101 | 67 | 18 693 | 58 | 7 071 |
| Castanheira de Pera | 4 | 2 551 | 3 | 1 800 | 2 | - | 2 | - |
| Figueiró dos Vinhos | 2 | - | 2 | - | 2 | - | 1 | - |
| Leiria | 104 | 155 241 | 274 | 388 682 | 240 | 25 395 | 213 | 52 046 |
| Marinha Grande | 111 | 141 794 | 86 | 56 975 | 165 | 42 697 | 156 | 9 435 |
| Nazaré | 7 | 3 891 | 7 | 5 250 | 14 | 2 176 | 7 | 227 |
| Óbidos | 5 | 4 403 | 5 | 1 601 | 12 | 861 | 6 | - |
| Peniche | 19 | 28 736 | 27 | 24 515 | 26 | 14 323 | 36 | 15 481 |
| Pedrógão Grande | 2 | - | - | - | 3 | 225 | - | - |
| Pombal | 29 | 48 386 | 66 | 55 272 | 53 | 12 711 | 44 | 5 803 |
| Porto de Mós | 34 | 21 192 | 36 | 37 846 | 74 | 12 840 | 29 | 3 468 |
| Ourém | 26 | 28 638 | 64 | 71 507 | 68 | 7 536 | 56 | 20 160 |
| Total Região de Leiria | 481 | 658 890 | 765 | 826 878 | 979 | 178 934 | 741 | 149 741 |
| Região Centro | 1 314 | 4 262 889 | 2 652 | 4 118 944 | 2 528 | 895 131 | 2 257 | 971 107 |
| Portugal | 6 311 | 22 569 554 | 17 059 | 33 033 638 | 14 869 | 5 528 290 | 20 630 | 9 390 158 |

Fonte: INE Nota: A partir de 1993 a "exportação" e a "importação" passaram a designar-se por "expedição" e "chegada" nos fluxos de comércio intracomunitário, correspondendo os de "exportação" e "importação" apenas às trocas com países terceiros

Movimentos estratégicos de dentro para fora e de fora para dentro

O conceito de internacionalização de empresas

O conceito mais comum de internacionalização de empresas apresenta uma característica unidimensional, assumindo-se como um movimento estratégico de dentro para fora que pode revestir níveis diferentes, desde a simples exportação até à criação de estabelecimentos produtivos no estrangeiro.

Esta visão de internacionalização de empresas é um pouco restritiva, colidindo inclusive com a ideia de internacionalização de um país em sentido global, já que ignora os movimentos activos de empresas estrangeiras, mesmo que só no campo primário das importações. Estes movimentos, há muito existentes em Portugal mas particularmente relevantes desde a nossa adesão à EFTA, são um sinal claro de internacionalização "sofrida" pelas empresas portuguesas sem intervenção activa destas.

Ou seja, pode-se dizer que uma empresa que não está habituada a defrontar a concorrência estrangeira no seu próprio mercado, sofre um primeiro impacto de internacionalização em consequência da internacionalização da economia do país em que está localizada. Começa por sofrê-la ao nível primário dos produtos importados, vê-se confrontada com uma inesperada concorrência em todos os mercados



em que opera a montante e a jusante, isto é, não só nos mercados dos seus produtos mas também nos factores de produção e até na esfera institucional, sofrendo a imposição de novas regras de mercado.

Assim, internacionalização de empresas é o conjunto de todas as relações que se

desenvolvem do exterior e para o exterior do mercado nacional e que afectam a sua esfera económica. ■

Sofal - Sociedade de Faianças, SA

Criada a olhar para os mercados externos

Manuel Cruz, administrador da Sofal fala-nos da estratégia de internacionalização da Sofal - Sociedade de Faianças, SA, empresa com sede em Alcobaça, e explica que a empresa "nasceu logo a olhar para os mercados externos", já que no mercado doméstico o consumo era baixo por este ser de dimensão reduzida.

Criada em 1986, logo na década de 90 a Sofal montou um departamento de criação e design, além disso, desde 1987 que marca presença assídua e contínua em

várias feiras internacionais. Manuel Cruz reconhece que "estes esforços de criação e promoção começam agora a dar os seus frutos".

O contacto personalizado com todos os clientes a uma escala mundial, em contactos com países tão longínquos como a Nova Zelândia e novos como os Países Bálticos, e o registo de marcas a nível global são outras das especificidades da Sofal em termos de internacionalização.

Neste momento, "mais de 75 por cento

dos produtos que a Sofal fabrica são de nossa criação directa e com identificação própria. Isso permite-nos estar no mercado como uma empresa de conteúdo que pode ter influência nos circuitos comerciais e mesmo nos próprios mercados", refere Manuel Cruz.

A estratégia de internacionalização da Sofal assenta assim num esforço estruturado de "influência nos mercados e nos circuitos comerciais, com base na criação própria e no contacto directo com os clientes". ■

Evolução de acordo com o conhecimento dos países em que se actua

As principais estratégias de entrada em mercados externos

A pesar de não se poder considerar que exportar é propriamente uma estratégia de internacionalização, é por esta que a maioria das pequenas e médias empresas (PME) iniciam os seus contactos com os mercados externos. Os riscos são mínimos, já que na maioria dos casos a empresa se limita a exportar utilizando a sua capacidade instalada disponível sempre que lhe chega uma encomenda do estrangeiro. Ou seja, não detém qualquer implantação em termos de marketing ou produção no país de destino. Por vezes a estratégia continua a ser utilizada mesmo quando a empresa conhece bem o seu mercado.

Uma outra estratégia possível é o licenciamento que consiste na concessão de uma licença de produção de determinado bem normalmente dependente de patentes, registos ou marcas. É muito utilizado pela indústria farmacêutica.



Outra alternativa de internacionalização é a joint-venture. Consiste numa associação entre empresas tendo em vista a constituição de uma outra com um objectivo comum. Na grande maioria as joint-ventures internacionais são constituídas por empresas do país de origem da tecnologia ou produtos e por empresas do país de destino com conhecimento do mercado específico e das formas de organização e leis do país.

A aquisição de empresas é uma estratégia pouco habitual em PME, excepto nos países de língua oficial. Os benefícios são claros e respeitam essencialmente ao facto de já existir uma estrutura e presença no mercado. Por vezes a existência de quadros experientes pode ser determinante para o processo de aquisição. Os riscos estão associados ao custo inerente que pode ser muito elevado. ■

Tosel - Serviços e Gestão, SA

De empresa comercial importadora a indústria exportadora

A Tosel tem as suas origens na Tosel - Representações, Lda, empresa importadora de produtos europeus da fileira casa, especialmente electrodomésticos, para distribuição no mercado interno criada em 1973. Ou seja, a Tosel foi desde sempre uma empresa com dimensão internacional.

José Maria Ferreira, administrador, explica que "quando em 1977, Portugal entra numa crise financeira profunda e começa a haver dificuldades em importar, a Tosel transforma-se em empresa produtora para substituição de importações".

Começa assim a "lançar produtos de qualidade idêntica a todos os do mercado europeu em que se abastecia". Primeiro

na área da iluminação, sector com tecnologia mais acessível, e depois nos electrodomésticos.

No início da década de 80 a empresa fez avultados investimentos. Para os rentabilizar volta-se para o mercado externo já que o interno não possuía dimensão para tal. José Maria Ferreira refere que este "projecto de investimentos era para 10 anos. Começava a falar-se da nossa adesão à União Europeia e nós começamos logo a preparar-nos."

A adesão de Portugal é, no entanto, mais rápida do que se esperava e apanha a Tosel a meio dos seus investimentos. Esta circunstância aliada à entrada maciça de

produtos externos mais competitivos faz com que a Tosel opte por alienar o negócio dos electrodomésticos.

A aposta vira-se então para a iluminação, sector em que a Tosel já estava implantada em Espanha, França, Inglaterra, Alemanha. Para criar sinergias com esta área a empresa entra no sector do mobiliário.

Em 1997 tornou-se evidente que "tínhamos de dominar e estar nos mercados, ganhar a margem entre os distribuidores e os retalhistas". Actuando neste sentido, actualmente a Tosel tem filiais em Espanha e França e uma parceria no mercado inglês, além disso, está a começar a trabalhar o mercado alemão. ■



Razões da internacionalização

Uma opção real de desenvolvimento para as empresas

Actualmente a internacionalização da actividade é considerada por muitas empresas como uma condição necessária para o reforço da sua posição competitiva. Contudo, não é condição suficiente. O processo de internacionalização não pode ser encarado como uma fórmula universal a adoptar por toda e qualquer empresa. A decisão deve sempre passar pela análise de um conjunto de factores envolvendo a avaliação de diferentes opções em momentos diversos.

As vantagens da internacionalização tornam-se ainda mais evidentes para as empresas em que a busca de oportunidades internas se revela cada vez mais difícil e escassa devido à exiguidade dos mercados, como é o caso de Portugal. Nestes casos, só recorrendo ao mercado internacional as empresas conseguem ganhar dimensão que lhes permita ser competitivas.

Hoje em dia, as empresas que optam por "ficar em casa" apenas porque é mais seguro correm o risco de perder não só a

oportunidade de entrar em novos mercados, como também os negócios que estejam a desenvolver no seu mercado doméstico.

Assim, a internacionalização é uma opção de desenvolvimento que se coloca a um número crescente de empresas. Existindo variadíssimas motivações que levam as empresas a internacionalizarem-se, verifica-se que algumas revelam atitudes mais pró-activas enquanto outras demonstram posturas mais reactivas (ver texto abaixo). ■

Motivações para a Internacionalização

Estratégia de Crescimento

Inserem-se aqui as motivações de cariz mais estratégico, consubstanciando a intenção de desenvolver processos activos de internacionalização. Muitas vezes, a estratégia de algumas empresas desde a sua criação é já a de produzir para mercados externos. De qualquer forma, neste caso a decisão subjacente à internacionalização é a de crescer, isto é, aumentar a quota à custa do mercado internacional. Muitas empresas debatem-se em determinado momento da sua actividade com dificuldades em continuar a crescer internamente sentindo a necessidade de ir além fronteiras para desse modo aumentar o volume de vendas.

Aproveitamento de uma Oportunidade Criada num Mercado Novo

Esta situação ocorre quando um parceiro local da empresa alcança no mercado externo uma posição tão aliciante que justifica a instalação directa nesse mercado. O aprofundamento da relação com determinado mercado, que decorre com frequência nestes casos, permite à empresa implementar a sua própria estratégia e usufruir de ganhos antes transferidos para o agente local.

Proximidade Geográfica e Afinidades Culturais e Linguísticas

A presença em mercados próximos é em geral encarada quase como uma tendência natural a que muitas empresas não fogem. Em termos geográficos, as zonas fronteiriças eram tradicionalmente consideradas como verdadeiras extensões dos respectivos mercados internos. A actuação em mercados próximos confere uma maior segurança às empresas pois o grau de incerteza e complexidade que enfrentam é menor que em mercados mais longínquos. Esta é a razão pela qual Portugal elegeu Espanha como um dos principais destinos não só das suas exportações como também do seu investimento no exterior.

Redução do Risco

A internacionalização pode também ser encarada como uma forma de redução do risco. A intenção é contrabalançar as conjunturas desfavoráveis de alguns países com os melhores resultados obtidos noutros.

Redução de Custos e Aproveitamento de Economias de Escala

Com o objectivo de reduzir custos, algumas empresas tentam encontrar outros destinos para localizar as suas operações nos quais o acesso aos factores de produção se faça de forma mais fácil e com custos mais reduzidos. Em muitos casos, procuram menores custos de mão-de-obra.

Aproveitamento da Imagem do País

A imagem e prestígio do país podem ser utilizados como potenciadores da internacionalização das suas empresas. É esse o caso dos fabricantes suíços de relógios que "usam" o nome do seu país como forma de obter aceitação mais fácil nos mercados externos.

Apoios Governamentais

Os apoios governamentais à internacionalização podem ser um incentivo para muitas empresas. Pode ainda acontecer que a internacionalização tenha como motivação o facto de as exigências de determinado mercado serem inferiores às do mercado doméstico.

Internacionalização por Arrastamento

Surge em empresas que, no intuito de acompanharem a entrada dos seus clientes num novo mercado, acabam por aí entrar também.

Imperativos do próprio Negócio

Há negócios cuja natureza obriga a empresa a enveredar quase obrigatoriamente por uma internacionalização. É o caso das empresas de transporte aéreo e marítimo.

Pesquisa de mercado essencial para o sucesso

Uma das principais razões para o insucesso de muitos negócios internacionais deve-se à falta de preparação para enfrentar a complexidade e incerteza acrescidas do mercado internacional. A existência de uma nova envolvente, com variáveis desconhecidas pelas empresas, torna imprescindível um estudo prévio à decisão de internacionalizar. Esta pesquisa tem por objectivo antecipar, na medida do possível, as ameaças e oportunidades que possam vir a surgir. Não se trata de uma garantia de que tudo correrá bem, mas pode ser certamente uma medida de redução do risco inerente ao negócio internacional.

No texto em baixo, é apresentada uma lista dos principais indicadores de atractividade de mercados. Ainda que, por si só, não forneçam informação pormenorizada, ajudam os gestores a avaliar se o mercado em análise se apresenta mais ou menos atractivo de acordo com os objectivos da empresa.

Na maior parte das vezes, este tipo de informação não está disponível tendo de se recorrer aos serviços de quem domina as



competências necessárias para realizar a pesquisa junto das fontes mais adequadas.

No nosso País, o ICEP Portugal é o organismo indicado já que a sua actuação abarca a recolha,

tratamento e difusão de informações úteis às empresas portuguesas interessadas em negócios nos mercados externos. ■

Indicadores de Atractividade dos Mercados

Factores Demográficos e Geográficos

- População total
- Taxa de crescimento da população
- Taxa de mortalidade
- Densidade populacional
- Estrutura etária
- Grau de urbanismo
- Área do país
- Clima
- Principais centros populacionais
- Principais características topográficas

Factores de Mercado e Concorrência

- Dimensão do mercado alvo
- Taxa de crescimento do mercado
- Número e tipo de concorrentes
- Fidelidade a marcas
- Sensibilidade ao preço
- Sazonalidade
- Sistema de distribuição

- Poder negocial dos clientes / fornecedores
- Grau de concentração dos concorrentes
- Entradas e saídas do mercado
- Alterações de quotas de mercado
- Utilização de novas tecnologias
- Grau e tipo de integração
- Margens praticadas
- Economias de escala e de experiência
- Barreiras à entrada e saída
- Grau de utilização de capacidade

Factores Económicos e Financeiros

- Produto interno bruto per capita
- Taxa de crescimento do PIB
- Níveis de rendimento e poupança
- Taxa de imposto sobre o rendimento, despesa e consumo
- Possibilidade de repatriar dividendos
- Burocracias governamentais
- Incentivos fiscais

Factores Técnicos e Tecnológicos

- Nível de capacidade tecnológica
- Maturidade e volatilidade da tecnologia utilizada
- Formação Profissional

Factores Sócio-políticos

- Valores dominantes
- Tendências e comportamentos sociais
- Importância dos grupos de pressão (sindicatos, associações empresariais)
- Composição étnica e linguística
- Nível educacional
- Grau de escolaridade
- Qualificação profissional
- Sistema de governo
- Estabilidade governativa
- Inserção em blocos político- diplomáticos
- Política de alianças internacionais
- Política de atracção de investimento directo estrangeiro

Manuel Carlos Costa da Silva é o novo presidente

ICEP Portugal promove a economia portuguesa no mundo

O ICEP Portugal é o organismo oficial responsável pela promoção da economia portuguesa no mundo tendo a sua atenção direccionada para as empresas nacionais que querem desenvolver a sua actividade no exterior, empresas estrangeiras que pretendem negociar com Portugal, investidores portugueses no estrangeiro e operadores e agentes turísticos e turistas.

Para cumprir esta sua missão o ICEP propõe-se informar sobre Portugal e mercados externos, empresas, investimento, oportunidades de negócio, feiras em Portugal

e no estrangeiro e apoios à internacionalização, promovendo a imagem de Portugal e dos bens e serviços portugueses no exterior.

Recentemente, a estrutura do ICEP Portugal foi fundida com a do IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento) devido à complementaridade das suas competências e com o objectivo da partilha de serviços instrumentais entre os dois institutos.

Pedro Libano Monteiro que presidiu aos dois institutos foi substituído, a seu pedido, em Setembro último por Manuel Carlos Costa da Silva, até agora secretário-geral

da APICCAPS (Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e Sucedâneos) e responsável pelo Programa Dinamo.

Esta mudança de presidente do ICEP/IAPMEI levou a algumas alterações no Conselho Directivo comum que, para além do presidente, tem como vice-presidentes Diogo de Mendonça Rodrigues Tavares, Alfredo Manuel Antas Teles e Manuel Godinho de Almeida e como vogais Hélder Manuel Ramos Oliveira, João Francisco Ferreira de Almada e Quadros Saldanha e Maria José Celestino Soares Rodrigues Pereira Brito. ■

Empresários notáveis no estrangeiro

Rede de Conselheiros para a Internacionalização

Além dos escritórios regionais em Aveiro, Covilhã, Guimarães, Porto, Açores e Madeira e das muitas delegações no estrangeiro, o ICEP Portugal conta ainda com a Rede de Conselheiros para a Internacionalização da Economia Portuguesa para cumprir a sua missão de promoção da economia portuguesa no mundo.

Criada em 2000, esta Rede conta com mais de 40 conselheiros em países como EUA, Venezuela, Espanha, Austrália, Holanda, França, Suíça, Luxemburgo, Alemanha, Brasil, Bélgica, Canadá, Itália, Reino Unido, Suécia, China e Macau.

Esta Rede é apresentada como um "importante instrumento de diplomacia económica que maximiza os conhecimentos e saberes dos empresários e gestores portugueses espalhados pelo mundo".

Os Conselheiros são nomeados pelo Ministro que tutela a área da internacionalização por três anos e exercem os cargos gratuitamente. O que se pretende destes Conselheiros é que, com base na sua experiência, exerçam uma "vigilância" regular de mercado que, transmitindo tendências e antecipando questões, permita aconselhar as autoridades públicas portuguesas na definição adequada das estratégias de desenvolvimento e internacionalização da economia nacional. ■

No Brasil, Espanha e Polónia

Centros de Apoio ao Investidor Português

O número crescente de empresas nacionais que têm investido e manifestado interesse em investir em mercados externos, designadamente no Brasil, em Espanha e nos países da Europa Central e de Leste levou o ICEP Portugal a apostar na criação de estruturas permanentes de apoios aos investidores nestes mercados.

A estes centros compete disponibilizar informação que facilite a decisão de localização da empresa, elaborar estudos sobre o mercado e oportunidades de investimento, apoiar em todas as formalidades legais inerentes à constituição de uma empresa, proceder à preparação de contactos com as autoridades locais e outras entidades relevantes e acompanhar regularmente o projecto de instalação da empresa e a sua implantação no mercado. ■

Coordenadas

Centro de Apoio ao Investidor Português no Brasil

Icep Portugal - Investimento, Comércio e Turismo
Alameda Santos, 905, 12º andar
01419-001 São Paulo
Tel: 00 55 11 288 87 44
Fax: 00 55 11 288 28 77
E-mail: icepinvestbrasil@dialdata.com.br

Centro de Apoio ao Investidor Português em Espanha

Icep Portugal - Investimento, Comércio e Turismo
Pº de la Castellana 141, 17ªD
28046 Madrid
Tel: 91 567 25 00
Fax: 91 571 14 24
E-mail: icep-madrid@icep.net

Centro de Apoio ao Investidor Português na Polónia

Icep | Portugal - Przedstawicielstwo Handlowe i Turystyczne Republiki Portugalskiej
ul. Kozminska 10
00-435 WARSZAWA - POLAND
Tel: +48-22-628 97 01/23
Fax: +48-22-622 72 47/56
E-mail: icepvars@icep.pl

ICEP Portugal, AIP e AEP como entidades subscritoras

Núcleo Empresarial de Promoção Externa

O Núcleo Empresarial de Promoção Externa (NEPE) foi criado sob a tutela do ex-Ministro da Economia, Carlos Tavares, por protocolo subscrito pelos seus três membros constituintes: o ICEP Portugal, a AEP - Associação Empresarial de Portugal e a AIP - Associação Industrial Portuguesa.

As suas atribuições são "a definição de estratégias, das metodologias e das formas de acção referentes à promoção externa de comércio e serviços, no quadro das políticas definidas pelo Governo, e a apresentação de medidas e acções a desenvolver bem como os meios financeiros a afectar". Trata-se de assumir na prática o princípio do envolvimento efectivo do sector empresarial na definição da estratégia e dos meios de promoção externa dos produtos portugueses.

O NEPE surge assim na sequência de um diagnóstico efectuado à evolução das nossas exportações mais recentes e à potencial capacidade exportadora das empresas portuguesas e à necessidade de um aumento significativo e sustentado das exportações portuguesas que só será conseguido através de um conjunto de acções integradas.

No diagnóstico efectuado, o NEPE definiu mercados prioritários e sectores prioritários para o médio prazo (ver textos ao lado) podendo essa lista ser alterada anualmente em função da evolução das políticas e seus resultados.

O trabalho desenvolvido pelo NEPE caracteriza os projectos e tipos de acções que poderão ser alvo de apoio por fundos comunitários e do Estado, bem como os instrumentos financeiros postos à disposição das empresas. Por isso, são estabelecidos princípios de rigor no acesso, através de objectivos e resultados esperados e quantificáveis e formas de avaliação exaustiva às acções desenvolvidas cujo trabalho cabe, em grande parte, ao NEPE. Deste modo, o princípio da contratualização, no âmbito da legislação em vigor, será rigorosamente utilizado, sob supervisão do NEPE, tanto na forma de financiamento como no enquadramento das acções e projectos em matéria de promoção externa. ■

Lista de Mercados Identificados - 2004/2005

Mercados com vantagens demonstradas

Alemanha
Espanha
França
Reino Unido
Estados Unidos da América
Países Baixos
Bélgica/Luxemburgo
Itália
Brasil
Angola
Cabo verde
Moçambique

Mercados com vantagens potenciais

Canadá
Hong Kong
China
México

Outros Mercados

Polónia, Hungria e República Checa
Magreb
Outros países árabes (a seleccionar)

Nota: De entre os mercados prioritários, o NEPE selecciona, pelo menos uma vez por ano, um mercado-alvo que será objecto de um projecto global e integrado para o aumento da presença portuguesa no mesmo. Para 2004, foi seleccionado como mercado-alvo a Espanha.

Lista de sectores portugueses alvo de procura internacional - 2004/2005

Sectores com vantagens demonstradas

Div. 78 - Veículos
Div. 84 - Vestuário e acessórios de vestuário
Div. 77 - Máquinas e aparelhos eléctricos, n.e. e suas partes e peças separadas
Div. 65 - Fios, tecidos, artigos confeccionados, com fibras têxteis, n.e. e produtos conexos
Div. 85 - Calçado
Div. 63 - Obras de cortiça e madeira (excepto móveis)
Div. 76 - Aparelhos e equipamento de telecomunicação e para registo e preparação de som
Div. 66 - Obras de minerais não metálicos, n.e.
Div. 74 - Máquinas e aparelhos industriais, de aplicação geral, n.e., suas partes e peças separadas, n.e.
Div. 64 - Papéis, cartões e obras de pasta de celulose, de papel ou cartão
Div. 25 - Pasta de papel e desperdícios de papel
Div. 11 - Bebidas

Sectores com vantagens potenciais

Div. 82 - Móveis e suas partes
Div. 54 - Produtos medicinais e farmacêuticos
Div. 79 - Outro material de transporte
Div. 71 - Máquinas geradoras, motores e seu equipamento
Div. 87 - Instrumentos e aparelhos profissionais, científicos e de controlo, n.e.
Div. 75 - Máquinas e aparelhos de escritório ou para o tratamento automático de informação

Outros sectores

Serviços de engenharia, consultoria e de projecto
Tecnologias de informação e comunicação e serviços associados

Oportunidades para conhecer mercados diferentes e desenvolver novos negócios

NERLEI apta a responder às necessidades do tecido empresarial

Nos últimos cinco anos a NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria tem vindo a intensificar as suas actividades relacionadas com a internacionalização de empresas tendo criado para o efeito um Gabinete que se dedica especificamente a esta área. Esta foi a resposta da Associação às necessidades que foi detectando no tecido empresarial da Região, caracterizado por pequenas e médias empresas que produzem essencialmente para exportação mas que necessitam de penetrar em novos mercados e não têm meios para o fazerem autonomamente.

Nos últimos anos, como se pode ver na

lista abaixo, várias foram as missões empresariais organizadas e muitas as feiras internacionais em que a NERLEI participou em conjunto com diversas empresas da Região de Leiria. Nestas actividades, participaram várias dezenas de empresas dos mais variados sectores de actividade.

Os resultados da participação nestas acções não são imediatos. Os processos de penetração em novos mercados são morosos e exigem muito trabalho das empresas. As missões e feiras organizadas pela NERLEI pretendem ser um ponto de partida para um primeiro contacto com agentes económicos de mercados pouco conhecidos e com especificidades muito próprias. Estes,

se bem trabalhados pela empresa, podem no futuro ser fulcrais.

No sentido de minimizar os custos para as empresas decorrentes destas participações, a NERLEI procura sempre, dentro do possível, que as suas actividades sejam submetidas a candidaturas a programas comunitários que as financiem, pelo menos em parte.

Com experiência nesta área e contactos privilegiados com diversas entidades com quem pode estabelecer parcerias frutíferas, a NERLEI está aberta a continuar a desenvolver todos os esforços para apoiar as empresas nos seus processos de internacionalização. ■

Actividades da NERLEI na área internacional entre 2000 e 2003

Interprise Leiria 2000

14 e 15 de Setembro de 2000

Participação de mais de meia centena de empresas de Portugal, Grã-Bretanha e África do Sul dos sectores do plástico, cerâmica e moldes.

Missão Empresarial a Cabo Verde

De 29 de Janeiro a 4 de Fevereiro de 2000

Participaram sete empresas da Região de Leiria

Missão Empresarial a Marrocos

De 10 a 14 de Janeiro de 2000

Participaram oito empresas da Região de Leiria

Missão Empresarial ao Brasil

De 23 de Outubro a 3 de Novembro de 2000

Participaram oito empresas da Região de Leiria

Tendence Life Style 2001

Frankfurt, Alemanha

De 24 a 28 de Agosto de 2001

Organização de stand conjunto com três empresas de cerâmica decorativa da Região

Intergift 2001

Espanha

De 14 a 18 de Setembro de 2001

Organização de stand conjunto com seis empresas da Região de cerâmica decorativa, vidro decorativo e cutelarias

Feira K 2001 - Plásticos e Borracha

Dusseldorf, Alemanha

De 24 a 27 de Outubro de 2001

Organização de visita conjunta de quatro empresas da Região

Intergift 2002

Espanha

De 18 a 22 de Janeiro de 2002

Organização de stand conjunto com três empresas da Região de cerâmica decorativa, vidro decorativo e cutelaria

Ambiente 2002

Frankfurt, Alemanha

De 15 a 19 de Fevereiro de 2002

Organização de stand conjunto com três empresas de cerâmica decorativa da Região

Tendence Life Style 2002

Frankfurt, Alemanha

De 30 de Agosto a 3 de Setembro de 2002

Organização de stand conjunto com três empresas de cerâmica decorativa da Região

Missão Empresarial à Tunísia

De 24 de Junho a 1 de Julho de 2002

Participação de seis empresas da Região

Missão Empresarial ao Brasil

De 17 a 24 de Novembro de 2002

Participação de seis empresas da Região

Ambiente 2003

Frankfurt, Alemanha

De 14 a 18 de Fevereiro de 2003

Organização de stand conjunto com três empresas da Região, duas de cerâmica decorativa e uma de vidro decorativo

Tendence Life Style 2003

Frankfurt, Alemanha

De 22 a 26 de Agosto de 2003

Organização de stand conjunto com cinco empresas da Região de cerâmica decorativa e vidro decorativo

PROJECTO FEMINIS

apoio ao empreendedorismo de **mulheres** na criação e consolidação de micro e pequenas empresas

FORMAÇÃO PROFISSIONAL FINANCIADA

Acredite em si e torne-se uma mulher de sucesso.
Se está:

DESEMPREGADA

- o 250 horas Formação em sala
- o horário laboral

É atribuído **BOLSA FORMAÇÃO** **SUBSIDIO ALIMENTAÇÃO**

EMPREGADA

- o 166 horas formação em sala
- o horário pós-laboral

SUBSIDIO ALIMENTAÇÃO

PRÉMIO MELHOR IDEIA NEGÓCIO
5000 €

APOIO DE CONSULTORES NA CRIAÇÃO DE EMPRESA
100 HORAS

PRÉMIO ARRANQUE
4387 € (12*SMN)

Vamos estar à sua espera em:

MARINHA GRANDE / LEIRIA / COIMBRA / GUARDA

Contactos:

SOPROFOR - Soc. Promotora de Formação, Lda
Av. Dr. José Henriques Vareda nº9 - 1.º C
2430-308 Marinha Grande

Tel. 244504707
Fax. 244504648
marinhagrande@soprofor.pt

SOPROFOR - Soc. Promotora de Formação, Lda
Rua Amadeu Sousa Cardoso nº1A
2500-323 Caldas da Rainha

Tel. 262841303
Fax. 262844555
crainha@soprofor.pt

www.soprofor.pt

SoProFor

Sociedade Promotora de Formação, Lda
Lisboa - Caldas da Rainha - Porto - Braga - Marinha Grande

ader II

Agrupamento para o Desenvolvimento
Económico e Social da Região de
Marinha Grande, 1723

inofor

Entidade Acreditada em todos os domínios

Portugal em Acção

UNião Europeia
Fundo Social Europeu

POEFDs

SOPROFOR - Sociedade Promotora de Formação, Lda

CURSOS

CURSOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL FINANCIADA

- » Finanças
- » Marketing
- » Informática
- » Recursos Humanos
- » Desenvolvimento Pessoal
- » Línguas
- » Qualidade
- » Ambiente
- » Formação Pedagógica Inicial de Formadores
- » Formação Pedagógica Contínua de Formadores

SERVIÇOS

CONSULTORIA EM GESTÃO DA FORMAÇÃO

- » Diagnóstico de Necessidades de Formação
- » Gestão Pedagógica
- » Gestão Contabilística e Financeira
- » Acompanhamento e Avaliação de Projectos

CONSULTORIA EMPRESARIAL

Graça Proença de Carvalho

Secretária de Estado da Indústria, Comércio e Serviços

O País conta com Leiria para fazer das exportações o motor do sucesso económico

Graça Proença de Carvalho é natural de Coimbra, onde nasceu em 1962. Licenciada em Administração e Gestão de Empresas, frequenta actualmente o “Master of Science” em Finanças e Marketing pela Florida International University. É deputada à Assembleia da República, eleita por Leiria, desde 2002 e foi professora convidada da Universidade Independente, onde leccionou a disciplina de Mercado de Capitais no âmbito do MBA de Negociação. Tem ainda uma longa experiência profissional em actividades ligadas à área financeira.



O Governo português tem sectores definidos e preferenciais para alavancar as exportações portuguesas ou procura apoiar todos os sectores por igual?

A política de promoção externa da oferta nacional de bens e serviços transaccionáveis tem como objectivo estimular e apoiar, acções individuais e colectivas, de quaisquer empresas ou outras entidades que possam contribuir para o incremento das nossas exportações e o seu papel, ainda insuficiente (as exportações representam apenas cerca de 1/3 do produto interno), de motor da economia. A importância de alguns sectores para esse objectivo e, em geral, para o bom desempenho da economia nacional não pode senão levar o Governo a considerá-los prioritários e a dedicar-lhes, portanto, uma atenção especial, em particular no que respeite a Programas Integrados de Promoção que incorporem, maioritariamente, acções colectivas. Na definição dessas prioridades o Governo quis associar a voz das empresas e, para o efeito, tomou em consideração o trabalho desenvolvido, nesse domínio, pelo NEPE – Núcleo Empresarial de Promoção Externa que integra a AEP, AIP e ICEP, bem como a experiência acumulada no ICEP de um permanente diálogo com o sector exportador. Esse trabalho, oportunamente divulgado, listou um conjunto de sectores prioritários, com base no comportamento recente e nas expectativas futuras quer da oferta nacional quer da procura internacional dos produtos e serviços de cada sector (ver pág. 25).

E no que respeita a mercados-alvo ou preferenciais para os produtos portugueses, existem objectivos concretos ou pensa-se que essa definição compete unicamente às empresas?

As exportações portuguesas dirigem-se, ainda, maioritariamente para os países membros da União Europeia (cerca de 4/5 do total das exportações). Um dos objectivos da política de promoção externa é proporcionar uma maior diversificação do destino das nossas exportações e elevar o peso do comércio extra-comunitário. Todavia, face aos meios disponíveis, parece recomendável que se concentrem esforços naqueles mercados onde a probabilidade de êxito se afigura maior. Nesse sentido e também tomando em consideração o referido trabalho desenvolvido pelo NEPE, foram listados como prioritários um conjunto de mercados cuja procura apresenta um perfil que melhor aparenta poder ser satisfeito pela nossa oferta e cujo poder de compra é elevado ou se encontra em forte crescimento.

Para o sucesso das estratégias de internacionalização das empresas, além de bem produzir é necessário saber vender bem. No primeiro aspecto as nossas empresas já provaram que estão bem, no segundo

ainda há muito a fazer. Sendo a promoção das exportações um desígnio nacional, o que se propõe o Governo fazer para ajudar as empresas a ultrapassar esta dificuldade?

Vender bem significa conhecer bem a oferta e procura dos bens e serviços e dominar o melhor possível as técnicas e os canais de distribuição e comercialização. O Sistema Integrado de Informação às Empresas pretende colocar à disposição das empresas o conhecimento do(s) mercado(s) que lhes facilite neles fazerem negócio. O Ministério das Actividades Económicas, nomeadamente através do ICEP, cujos sites e serviços de informações têm vindo a ser crescentemente consultados, acarinhará o permanente aprofundamento desse Sistema com vista a torná-lo de mais fácil e eficaz acesso. O apoio, dado pelas Delegações do ICEP no âmbito da Diplomacia Económica, na identificação e escolha de oportunidades e parceiros comerciais, desde um acordo com um simples agente até à aquisição duma empresa distribuidora, complementa, no terreno, a informação previamente disponibilizada. Com o programa Marcas Portuguesas, visa-se reposicionar a oferta nacional modificando a percepção, frouxa e deslocada, que, em alguns mercados, tanto os compradores intermédios como os consumidores finais, por vezes ainda têm. A penetração em determinados mercados mediante uma presença forte e permanente nos canais de distribuição e comercialização, pode dispor de meios financeiros adequados por recurso aos mecanismos de capital risco existentes, que pretendem proporcionar às empresas a possibilidade de se reposicionarem na cadeia de valor apropriando-se duma maior parcela gerada nessa cadeia. Os apoios à qualificação de recursos aptos a lidar com as técnicas de venda vão ser alargados e, simultaneamente, mais focados e orientados de modo a assegurarem que nas empresas exista uma competência consolidada em quadros superiores e intermédios para negociar em ambiente internacional. Essa tem sido a ambição do Programa Contacto e será, também, o desígnio de outros Programas em preparação. A utilização cruzada de vários destes instrumentos pelas empresas tem como objectivo potenciar a participação das empresas portuguesas em segmentos mais avançados da cadeia de valor do qual, na maioria dos produtos, apenas conseguimos reter uma parcela diminuta (em muitos casos de bens de consumo não excede 40 por cento do preço final do produto). Um exemplo prático do esforço que estamos a fazer é a criação do Sistema de Incentivos à Economia Digital (SIED), cuja regulamentação irá estar finalizada a curto prazo, apostando numa tipologia de apoio de incentivo não reembolsável. Esta medida pretende dinamizar a participação das PME na economia digital, através de linhas de actuação ao nível do reforço das capacidades técnicas e tecnológicas das empresas e da modernização das suas estruturas organizacionais.

A importância de alguns sectores para esse objectivo e, em geral, para o bom desempenho da economia nacional não pode senão levar o Governo a considerá-los prioritários e a dedicar-lhes, portanto, uma atenção especial, em particular no que respeite a Programas Integrados de Promoção que incorporem, maioritariamente, acções colectivas.

As medidas de apoio ao associativismo e de apoio à internacionalização do PRIME são poderosos instrumentos aos quais as Associações Empresariais, quando aptas, se podem candidatar, por si ou em parceria com organismos públicos designadamente o ICEP. Essas parcerias, porém, não podem deixar de observar um quadro de racionalidade do uso dos recursos disponíveis



Portugal tem essencialmente pequenas e médias empresas (PME) que não têm possibilidade de ter uma estrutura própria que desenvolva e coloque em prática estratégias de internacionalização. O que aconselha estas empresas a fazer e como pode o Governo apoiá-las?

Unir para competir é uma solução útil para ultrapassar a necessidade de ter escala. É por essa razão que as medidas de apoio à cooperação empresarial podem ter para as PME uma importância decisiva. O seu uso é especialmente recomendável em processos de utilização dos factores intangíveis de competitividade, como seja a inovação, o design, a marca, ou outros, face aos volumosos meios não só financeiros que, normalmente, se tem de envolver, desproporcionados à capacidade, individualizada, de cada empresa. As acções colectivas, no seio de um sector ou uma fileira, são igualmente uma resposta adequada para evitar que a dimensão média das nossas empresas constitua um obstáculo ao seu processo de internacionalização. O crescimento das empresas, seja orgânica seja por um processo de fusões e aquisições, será, também e sempre, a mais óbvia das soluções e uma das que pode ser mais correctamente apoiada pelo capital de risco.

O Governo português conta com as associações empresariais, para a promoção das exportações portuguesas, única via, segundo os maiores economistas e responsáveis políticos, para se chegar ao equilíbrio real do Orçamento do Estado? Se sim, quais as tarefas específicas que lhes devem ficar adstritas?

O movimento associativo é dos melhores indicadores duma sociedade civil forte e activa que, como sabemos, é um dos factores decisivos para o bom resultado de qualquer política pública. As Associações Empresariais enquanto

expressão de um movimento associativo dinâmico, bem estruturado e auto-sustentado, são, pois, um elemento fundamental para a política de promoção externa. Ao Governo compete, neste domínio, por um lado, acompanhar activamente a constituição de competências no seio das Associações que as qualifiquem para ser parceiros na execução dessa política e, por outro lado, privilegiá-las efectivamente, como parceiros, em especial, em Programas Integrados de Promoção que incorporem, maioritariamente, acções colectivas. As medidas de apoio ao associativismo e de apoio à internacionalização do PRIME são poderosos instrumentos aos quais as Associações Empresariais, quando aptas, se podem candidatar, por si ou em parceria com organismos públicos designadamente o ICEP. Essas parcerias, porém, não podem deixar de observar um quadro de racionalidade do uso dos recursos disponíveis que, sem prejuízo de se atingir o maior número possível de participação das empresas no maior número possível de acções a efectuar, permita dar coerência e consistência à enorme multiplicidade de acções e actores envolvidos.

A Plataforma ICEP/IAPMEI irá continuar como instrumento para a promoção externa da economia e turismo e a API (Agência Portuguesa para o Investimento) nos grandes projectos, ou caminha-se para a fusão das três entidades?

A principal preocupação do Ministério das Actividades Económicas é incentivar a produção de riqueza de modo a melhorar as condições de vida dos portugueses. Esse objectivo só pode ser conseguido com um ambiente económico empresarial favorável que depende, em grande medida, de acções na área da regulação e fiscalização das actividades económicas que permitam facilitar a vida às empresas e empresários e de acções no domínio da dinamização que possibilitem enquadrar e apoiar as empresas e

empresários na busca e no aproveitamento de oportunidades de negócio. A API e o ICEP/IAPMEI são institutos que actuam neste último domínio, de dinamização da economia, concorrendo para o objectivo último do crescimento económico. A API atraindo investidores, promovendo o investimento. O ICEP/IAPMEI atraindo compradores, de forma directa ou indirecta, isto é, colaborando na qualificação da oferta e na captação da procura para os bens e serviços nacionais transaccionáveis. O papel destas instituições cumpre-se, naturalmente, em ordem a esse objectivo último, o da produção de riqueza e crescimento económico, e num registo de potenciação permanente das óbvias sinergias e complementaridades das respectivas missões. Donde, independentemente da arquitectura organizacional que se possa escolher, a qualquer momento, para abrigar essas missões, é pelo seu cumprimento que o Ministério das Actividades Económicas deve zelar e está seguro que é esse o espírito, também, em todas as instituições. No caso específico do ICEP/IAPMEI a intenção de um aprofundamento da sua integração não pode, por razões técnicas de racionalidade e conveniência, excluir um eventual cenário de fusão.

O alargamento da União Europeia (UE) aos países de Leste pode ser simultaneamente uma oportunidade e uma ameaça para as empresas portuguesas. O Ministério dos Assuntos Económicos prevê actuar de alguma forma no sentido de transformar as ameaças em oportunidades? Que caminhos aconselha as PME portuguesas a seguir neste contexto?

O sector exportador português tem vindo a demonstrar capacidade para penetrar numa grande diversidade de mercados, dos mais aos menos exigentes quer em matéria do perfil da procura quer em matéria das práticas comerciais vigentes. Por essa razão o alargamento da UE

se, por um lado, pode representar exigência maior em termos de competitividade, significa, também, sem dúvida, existência de maior leque de oportunidades. Atenção a essas oportunidades, mediante recolha e tratamento de informação sobre esses mercados e através de visitas regulares e bem preparadas a esses mercados, bem como acções promocionais adaptadas ao respectivo estágio de desenvolvimento de cada um, devem ser realizadas e o facto de já o ter sido, em passado recente, especialmente em determinados sectores, só nos pode estimular a estender a outros sectores e a intensificar a sua regularidade e expressão.

É deputada eleita pelo distrito de Leiria, Região do País com uma grande concentração de empresas exportadoras. Do que conhece do Distrito, o que considera ser o maior potencial e a maior fraqueza do seu tecido económico?

O Distrito de Leiria, é caracterizado pelo seu dinamismo assente em PME sendo os sectores de actividade mais importantes os moldes, o vidro e a cristalaria, a cerâmica e o mobiliário. Entre os pontos fortes deverá salientar-se: grande dinamismo empresarial e espírito empreendedor; boa qualificação de recursos humanos em muitas das PME; capacidade de desenvolvimento e antecipação às tendências de mercado. Como pontos fracos identificam-se: subdimensão económica e financeira das empresas, em algumas actividades, para competir no mercado global; insuficiências ao nível da gestão; baixo nível de actividade de investigação; insuficiente cooperação empresarial. Mais importante: é um distrito com excelentes condições receptoras dos apoios da política pública de promoção externa e um distrito com que o País conta para fazer das exportações o motor do sucesso económico. ■

O sector exportador português tem vindo a demonstrar capacidade para penetrar numa grande diversidade de mercados, dos mais aos menos exigentes quer em matéria do perfil da procura quer em matéria das práticas comerciais vigentes. Por essa razão o alargamento da UE se, por um lado, pode representar exigência maior em termos de competitividade, significa, também, sem dúvida, existência de maior leque de oportunidades.



Grupo Lena: a aposta além-fronteiras

A presença das marcas Leiria, Liz, Lena, Lisboa e Porto nas empresas que constituímos e nos empreendimentos que construímos, são a prova que aceitámos a responsabilidade de sermos também embaixadores da nossa Região e do nosso País. Esta missão constitui uma motivação adicional para o nosso processo de internacionalização!

Para um grupo económico que assumiu a vocação de crescer, a concentração dos negócios em redor da construção não parecia, em 1996, a melhor forma de continuar a crescer. Previa-se que após a Expo 98 o sector da construção apresentasse taxas sucessivamente decrescentes e tal facto veio, efectivamente, a concretizar-se até 2002.

Assim, no Grupo Lena continuar a crescer só seria possível se a estratégia fosse acelerar a diversificação de actividades, diluindo o risco da concentração referida, e procurar outros mercados para continuar a poder crescer no sector da construção.

A diversificação é visível pelas múltiplas actividades distribuídas por sectores tão variados como a construção, a indústria, o imobiliário, os serviços, os automóveis, o ambiente, o gás natural e a comunicação social. A procura de novos mercados ocorreu em 1996 e a primeira opção foi o Brasil.

De uma forma geral, o objectivo que levou à internacionalização do Grupo foi assegurar a rentabilização de recursos

materiais e humanos, aproveitando oportunidades que permitam assegurar um modelo de crescimento similar ao seguido em Portugal, principalmente nos países lusófonos e economias do Leste Europeu. Especificamente, os principais objectivos que nos movem são a melhoria da quota de mercado em mercados emergentes, atenuando os efeitos da estagnação em Portugal; a garantia de uma gestão que permita a identificação com os valores do Grupo: Rigor e Solidez; a valorização das carreiras profissionais dos quadros do Grupo com melhor desempenho e o estabelecimento de parcerias que se apresentem comercial e financeiramente viáveis em negócios onde detemos know-how.

Num universo de actividades e de empresas onde diariamente mais de 5.000 colaboradores directos e indirectos se envolvem é nossa preocupação criar motivação e espírito de equipa nos parceiros internos e devolver às comunidades com que nos relacionamos a sua parte da riqueza criada. Aquela preocupação é tão valorizada em Portugal como no Brasil, Moçambique, Angola, Roménia e Bulgária. Ninguém pode avançar para um processo de internacionalização só preocupado em receber. ■

António Barroca Rodrigues
e Joaquim Barroca Vieira Rodrigues
(Administração do Grupo Lena)



António Barroca Rodrigues
Presidente do Conselho Geral
do Grupo Lena

Brasil, a primeira aposta na internacionalização

O primeiro destino do Grupo Lena foi o Brasil em 1996, através da constituição de empresas detidas a 100 por cento. A região da Baía foi a escolhida e actualmente o Grupo desenvolve negócios em Salvador, Feira de Santana e Lençóis. Estamos, contudo, em processo de análise relativamente às regiões de São Paulo, Recife e Fortaleza.

Relativamente às actividades desenvolvidas, a nossa presença na construção

civil, com a Lizconstruções, permitiu-nos ser o maior grupo estrangeiro a operar no sector em Salvador da Baía. Desde 1997, 11 edifícios (9 residenciais - mais de 600 apartamentos - e 2 empresariais) foram construídos e vendidos.

Mas a estratégia de diversificação foi dando lugar a novas áreas. A transformação e comercialização de mármore, através da Lizmármore, garantiu uma combinação de

O Brasil foi a nossa primeira experiência de internacionalização. Em 2003, a Lena Internacional facturou mais de 20 milhões de Euros e em 2004 espera duplicar esse valor. Mais de 80 por cento será contribuição da Lena Brasil.

sucesso e um requinte no acabamento que transformou os edifícios construídos numa referência em Salvador. Em 2000, avançámos também para a produção de betão pronto, através da Lenobetão Brasil (em Portugal, a Lenobetão é a quinta maior empresa no sector e a sua "filha" tem hoje em Salvador mais de 10 por cento de quota de mercado). A metalomecânica, através da Lizmetal, arrancou também no ano 2000. A Lizmetal é a única empresa produtora de gruas no Brasil.

Sem ligação directa às actividades de construção avançámos para a agro-pecuária, através da Agroliz, uma fazenda com mais

de 14.000 hectares e mais de 3.000 cabeças de gado, localizada em Lençóis.

O Brasil foi a nossa primeira experiência de internacionalização. Em 2003, a Lena Internacional facturou mais de 20 milhões de Euros e em 2004 espera duplicar esse valor. Mais de 80 por cento será contribuição da Lena Brasil. É do Brasil que esperamos mais rapidamente replicar o modelo de crescimento adoptado em Portugal, porque é das primeiras apostas que é legítimo esperar os melhores resultados. ■



Joaquim Barroca
Vieira Rodrigues
Vice-Presidente do Conselho
Geral do Grupo Lena

Moçambique e Roménia, Angola e Bulgária - os destinos que se seguiram

Moçambique e Roménia, Angola e Bulgária seguiram-se, respectivamente em 1999, 2003 e 2004. Passados alguns (ainda que poucos) anos face à primeira experiência de internacionalização, mantemo-nos fiéis aos objectivos que nos levam a experimentar novos pontos do Globo.

Em Moçambique estamos desde 1999, com a Construtora do Lena Moçambique, sediada em Maputo, uma empresa totalmente detida pelo Grupo Lena. Aqui, e uma vez mais, a actividade principal é a construção. Este mercado não tem sido considerado prioritário e a empresa é ainda apenas uma porta aberta espreitando novas oportunidades de negócio.

Na Roménia estamos presentes através da Romport, uma empresa com 50 por cento de investidores portugueses e 50 por cento de investidores romenos, com sede em Bucareste e actividade em todo o país. Estamos também presentes directamente, com a Lena Construções, em actividades ligadas à construção e obras públicas.

Seguiu-se Angola em 2003, através da aquisição de 50 por cento de uma empresa angolana com mais de 30 anos de história: a Anteros (futura Lena Anteros). As

actividades prosseguidas centram-se também na construção e nas obras públicas.

Por fim a Bulgária. Este é um projecto ainda recente, corporizado através de uma parceria com uma empresa Búlgara, a Eurometal. Os escritórios localizam-se em Sofia e os negócios desenvolvem-se essencialmente na zona costeira do Mar Negro. Temos concorrido para a construção de vias de comunicação e aterros intermunicipais e estamos a perspectivar a construção de um grande empreendimento imobiliário que inclui hotel e campo de golfe.

A experiência do Grupo na internacionalização está a consolidar-se. Passados oito anos após a primeira experiência, estamos conscientes dos riscos e dos desafios, mas convictos que respeitando a especificidade de cada país e procurando partilhar a riqueza criada, aproveitaremos com sucesso as oportunidades da internacionalização, propagando uma imagem favorável do nosso País e DA NOSSA REGIÃO.

Sempre com os Valores de sempre: Rigor e Solidez! ■

Passados oito anos após a primeira experiência, estamos conscientes dos riscos e dos desafios, mas convictos que respeitando a especificidade de cada país e procurando partilhar a riqueza criada, aproveitaremos com sucesso as oportunidades da internacionalização



Márcio Lopes
Professor de Economia
Internacional
da ESTG Leiria

Portugal mais Global

O fenómeno da globalização pós-moderna tem suscitado inúmeras paixões. Construção de retóricas e argumentos legítimos, mas que, por vezes, primam pela ausência de sustentação científica. A globalização tem sido, nas suas várias dimensões, um instrumento de validade tanto para o bem como para o mal social vivido pelos países integrados na chamada economia-mundo.

Um dos factores que mais tem vindo a contribuir para a expansão global das economias é o movimento de internacionalização das empresas nas suas várias fases. E Portugal, ao contrário do que pensam alguns, é, historicamente, um País global. Mas que pode ser substancialmente mais.

O enquadramento macroeconómico

Portugal é, do ponto de vista económico, um País aberto ao mundo. A soma das rubricas da Balança de Pagamentos (BP), que nos permite uma análise sobre o fluxo financeiro de activos não monetários, indica que cerca de 76 por cento do valor corrente do Produto Interno Bruto (PIB) circula entre as exportações, as importações e o Investimento Directo Estrangeiro (IDE).

O registo contabilístico do IDE na BP, seja na sua forma activa, como passiva, expõe a dinâmica que o tecido empresarial

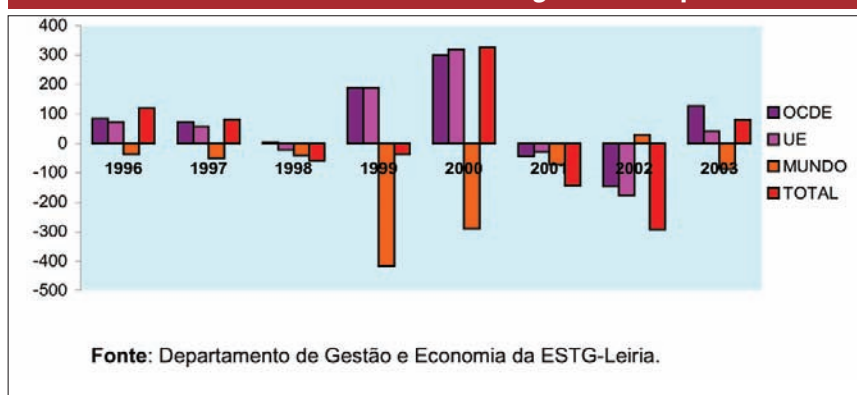
do País assume com o mercado global. Segundo o ICEP Portugal, no período 1996-2002, o crescimento médio anual foi de 76,4 por cento. De acordo com o gráfico abaixo, podemos observar que foi a partir, sobretudo, de 1999 que o País mais se voltou para a internacionalização do tecido empresarial. Os valores negativos do gráfico indicam a saída de capital (IDE de Portugal no estrangeiro), e os valores positivos a entrada de capital (IDE do estrangeiro em Portugal). Na análise por regiões económicas, podemos observar que o processo de internacionalização empresarial obedece, regularmente, a uma relação de proximidade com a Europa e os países da OCDE (Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico). Há, no entanto, dois anos atípicos (1999 e 2000) que reflectem o investimento maciço feito no Brasil. Também podemos notar que, de uma forma geral, nos últimos três anos, Portugal tem prevaecido como País hospedeiro do IDE (parte negativa do eixo), com valores mensais médios na ordem dos 300 milhões de euros.

O enquadramento microeconómico (o modelo de Uppsala)

A literatura científica contemporânea sobre o processo de internacionalização das empresas remonta-se à escola sueca

Um dos factores que mais tem vindo a contribuir para a expansão global das economias é o movimento de internacionalização das empresas nas suas várias fases. E Portugal, ao contrário do que pensam alguns, é, historicamente, um País global

Fluxo de Investimento Directo Estrangeiro médio por mês



de Uppsala. Em 1975, o modelo proposto por Johanson e Wiedersheim-Paul revela um padrão linear no desenvolvimento das operações internacionais. A empresa lança-se, inicialmente, na economia mundial através das exportações não regulares. Avança, numa fase posterior, para a comercialização via agentes. E só numa fase mais amadurecida da internacionalização é que a empresa concretiza o investimento directo numa filial comercial e/ou produtiva no estrangeiro. Do ponto de vista da teoria da Gestão, o modelo de Uppsala é de natureza comportamental, onde as empresas avançam para os mercados externos de forma tardia e gradual. Essa estratégia gradualista, à la tâtonnement, revela, em primeira instância, uma decisão racional de aversão ao risco.

O modelo comportamental de Uppsala identifica três características determinantes do processo de internacionalização:

1. A inexistência ou a reduzida experiência em operações internacionais faz com que as empresas erijam uma distância psicológica que minimize o risco potencial de actuação. Daí, os primeiros passos da internacionalização serem no sentido dos mercados vizinhos.

2. Pelo facto de as empresas terem alicerçado a criação de vantagens competitivas direccionadas para o mercado interno, os seus gestores acabam por desenvolver barreiras à mudança e resistência a processos de operações no estrangeiro.

3. Em resultado da combinação directa dos itens 1. e 2., as empresas acabam por privilegiar as acções de internacionalização que, na sua fase primária, envolvem pouco risco e recursos.

Como é sabido, o tecido empresarial português é formado, na sua extensão, por pequenas e médias empresas, com uma certa rigidez nos constrangimentos dos recursos disponíveis (capital e trabalho). Na observação das contas históricas da BP, segundo os relatórios do Banco de Portugal,

torna-se imediata a conclusão de que a tipologia de internacionalização das empresas é predominante nas exportações. Apesar de termos observado que, nos últimos anos, o IDE aumentou de forma exponencial no País. Essa relação IDE/Exportação está bem explorada pela literatura científica. Num estudo realizado em 1988, Johanson e Mattsson identificaram uma relação positiva e desfasada no tempo entre essas duas operações. Ou seja, a atracção de IDE no país hospedeiro faz aumentar o grau de internacionalização do mercado interno, pela via da multiplicação de redes negociais.

Ora bem, torna-se inequívoco admitir que Portugal é uma economia capitalista avançada e aberta ao mundo. No entanto, caracteriza-se por um grau de abertura bem tipificado e, por vezes, até reactivo em relação aos mercados globalizados. Na verdade, as empresas portuguesas podem tornar-se mais internacionalizadas (avançar para além das exportações) se reconhecerem os seguintes argumentos da economia mundial:

1. A globalização esbate as distâncias psicológicas, na medida em aproxima as sociedades.

2. A globalização cria uma economia de rede multilateral que esbate a lógica comportamental da evolução gradual da empresa para os mercados externos.

3. A globalização cria novas oportunidades e desafios que permitem ultrapassar os constrangimentos de recursos produtivos. ■

Ora bem, torna-se inequívoco admitir que Portugal é uma economia capitalista avançada e aberta ao mundo. No entanto, caracteriza-se por um grau de abertura bem tipificado e, por vezes, até reactivo em relação aos mercados globalizados

EM FÉRIAS OU TRABALHO...

ESPIRALTOURS 
AGÊNCIA DE VIAGENS

... NA ROTA DAS SUAS VIAGENS!

Internacionalização e Instrumentos Comunitários de Cooperação Empresarial

Nos últimos anos, tem sido evidente a aposta feita pela Comissão Europeia na necessidade de impulsionar a cooperação transfronteira entre empresas, permitindo em especial a internacionalização das pequenas e médias empresas (PME), cuja dimensão, em termos financeiros e de recursos humanos, condiciona fortemente as possibilidades de pesquisa de novos mercados e limita os riscos passíveis de serem suportados na realização de novas parcerias comerciais e técnicas.

O peso das PME na economia de uma União Europeia (UE) alargada é notável. As empresas de pequena e média dimensão, cerca de 25 milhões, representam dois terços do emprego do sector privado. Relativamente dinâmicas e flexíveis, a sua falta de dimensão para negócios internacionais apenas pode ser ultrapassada pelo encorajamento de actividades conjuntas, concentrando as políticas em estratégias que contribuam para a competitividade e inovação das PME, por forma a permitir-lhes competir numa economia cada vez mais global.

Neste contexto, a proposta da Comissão Europeia para um novo programa plurianual para a empresa, o espírito empresarial e as PME, a vigorar de 2006 a 2010, dedica um dos seus quatro objectivos ao encorajamento de um ambiente favorável à cooperação, apontando diversas acções para as quais conta com o envolvimento e participação activa das redes europeias de apoio às empresas, em especial da rede de Euro Info Centres. Esta

rede tem como missão informar, aconselhar e prestar assistência às PME interessadas em «europeizar» as suas estratégias de negócio, bem como facultar à Comissão, e outras entidades, informação sobre o impacto das políticas comunitárias, programas e regulamentações nas PME.

A expansão de uma actividade para um novo mercado geográfico exige uma cuidadosa preparação. De facto, os valores culturais diferem de país para país, implicando formas de pensamento e de acção, quer política, social ou económica, que merecem uma ponderação prévia esclarecida. Os meios e os contactos privilegiados de que dispõem os Euro Info Centres fazem destes organismos parceiros ideais para a aquisição de um conjunto de informação sobre as oportunidades oferecidas por um novo mercado, o seu regime laboral, as políticas fiscais, a constituição de novas empresas, etc.

Promoção da cooperação de negócios e da procura de parceiros internacionais

A promoção da cooperação de negócios e da procura de parceiros internacionais é uma tarefa dinâmica e multifacetada que é apoiada pela Comissão Europeia através de instrumentos como:

Business Cooperation Database

Esta base de cooperação de negócios, aperfeiçoada nos últimos meses pela Direcção-Geral Empresa da Comissão Europeia, aloja um

conjunto de perfis de cooperação inseridos pela rede europeia de Euro Info Centres, com base no formulário normalizado de cooperação internacional. A sua pesquisa permite identificar os perfis de cooperação que interessam às empresas de cada região, resultando numa difusão alargada de oportunidades de negócio.

Esta base dispõe, ainda, da possibilidade de uma pesquisa orientada em função do mercado geográfico ou do sector de actividade ou do tipo de produto, permitindo dar resposta a interesses específicos manifestados por clientes interessados na internacionalização das suas actividades.

Oportunidades de Negócio

As oportunidades de negócio resultam de um processo selectivo levado a cabo por cada Euro Info Centre em função do interesse suscitado pelos perfis de cooperação pesquisados na Base de Cooperação, para as áreas de actividade e localizações geográficas que abrange. O Euro Info Centre da Caixa Geral de Depósitos elabora uma selecção mensal de oportunidades de negócio dirigidas a empresas portuguesas nos mais diversos sectores de actividade, difundindo-as online (http://www.cgd.pt/empresas/eic/Coop_negocios/coop_base.htm) e através de jornais regionais e nacionais.

Promoção da cooperação internacional entre PME da UE e de países terceiros

PROGRAMA AL-INVEST

Promoção da cooperação internacional entre PME da UE e da América Latina, estimulando os contactos directos entre as empresas de forma a:

- ajudar as PME da América Latina e da Europa a funcionar no mercado internacional;
- reforçar as relações entre as duas regiões mediante a difusão de tecnologia e know-how europeu nos países da América Latina;
- apoiar relações de longo prazo vantajosas e sustentáveis;
- promover a transferência de tecnologias, joint-ventures e acordos comerciais entre empresas na UE e na América Latina.

Beneficiários

Através de organizações como câmaras de

comércio, associações industriais, institutos de comércio externo, são beneficiários finais deste Programa as PME da UE e da América Latina.

Tipologia dos apoios

1. ENCONTROS SECTORIAIS: Estes encontros são concebidos e realizados para promover e facilitar as relações comerciais entre as duas regiões. Esta cooperação pode revestir formas diferentes desde a criação de alianças estratégicas à assinatura de contratos de distribuição passando pela simples, mas incontornável, troca de informação.

2. A.R.I.E.L. (Active Research in Europe and Latin-America): Instrumento que oferece às empresas dos sectores de tecnologias emergentes um serviço personalizado de procura de parceiros potenciais no continente oposto.

3. AL-PARTENARIADO: Contrariamente aos encontros sectoriais, os AL-Partenariados são encontros multisectoriais (3 a 5 sectores diferentes) que interessam várias centenas de empresas da Europa e de uma determinada região ou várias regiões da América Latina. Estes encontros são realizados na América Latina e reúnem em média um milhar de participantes dos quais 250 PME europeias. A participação das PME é gratuita, mas as despesas de viagem e alojamento não são custos elegíveis.

Informação adicional:

http://europa.eu.int/comm/europeaid/projects/al-invest/index_en.htm

PROGRAMA ASIA-INVEST

O seu objectivo é o de promover a cooperação de negócios entre empresas da UE e da Ásia, pelo incremento das trocas comerciais e do investimento nas duas regiões.

Beneficiários

Organizações não lucrativas que promovam os fluxos de trocas comerciais e de investimentos entre a UE e a Ásia, nomeadamente câmaras de comércio, associações sectoriais industriais e comerciais, agências de promoção do investimento e do comércio, associações empresariais, Institutos tecnológicos, da qualidade, da normalização ou de gestão. Os beneficiários finais do Programa são os operadores económicos da Ásia, em especial as pequenas e médias empresas.

Países elegíveis

Países da União Europeia e 17 países asiáticos: Afeganistão, Bangladesh, Butão, Camboja, China, Filipinas, Índia, Indonésia, Laos, Malásia, Maldivas, Nepal, Paquistão, Sri Lanka, Tailândia, Timor-Leste e Vietname.

Tipologia dos apoios

Promoção da parceria empresarial

ASIA VENTURE

Apoio a missões empresariais de pequena dimensão entre empresas europeias e empresas dos países menos desenvolvidos da Ásia;

ASIA INTERPRISE

Apoio a encontros empresariais sectoriais de média dimensão, visando a identificação de parceiros por parte das empresas europeias e asiáticas;

ASIA PARTENARIAT

Apoio a encontros empresariais multisectoriais de grande dimensão, que visam igualmente facilitar as parcerias entre empresas europeias e asiáticas.

Reforçar o desenvolvimento do sector privado asiático

ASIA-INVEST TECHNICAL ASSISTANCE

Apoio ao reforço da capacidade das empresas na Ásia, preparando-as para a cooperação internacional, nomeadamente através da transferência de know-how, desenvolvimento do associativismo empresarial e fortalecimento

das ligações com empresas europeias;

ASIA INVESTMENT AND TRADE FACILITATION STUDIES

Acompanhamento do ambiente empresarial através de estudos de mercado e grupos de reflexão sobre as oportunidades de comércio e investimento, em particular nos países menos desenvolvidos.

Incremento do diálogo, do efeito de rede e das capacidades institucionais

ASIA-INVEST ALLIANCE

Criação das capacidades e de efeito de rede para os intermediários de negócios asiáticos, com recurso à transferência de know-how, procura de parcerias de negócios e o estabelecimento de ligações para troca de informação e de pessoal com os parceiros europeus;

ASIA-INVEST FORUM

Intercâmbio de boas práticas e experiências por parte dos intermediários de negócios através da realização de "workshops" e conferências.

Informação adicional:

<http://europa.eu.int/comm/europeaid/projects/asia-invest/html2002/main.htm>

CDE-CENTRO

PARA O DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA

É um organismo paritário UE/ACP criado ao abrigo do Acordo de Cotonou e financiado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento (FED), com o objectivo de apoiar o desenvolvimento de empresas e associações profissionais do sector privado nos países ACP (África, Caraíbas e Pacífico). Em Portugal o CDE é representado pelo ICEP Portugal.

Beneficiários

Pessoas singulares, empresas, agrupamentos, organizações e associações de promoção do investimento, consultores e sociedades de consultoria portuguesas, instituições financeiras de desenvolvimento.

Tipologia dos Apoios

No tocante aos apoios especialmente dirigidos às empresas, O CDE apoia, até um máximo de 2/3 do custo total e com um tecto de 100.000 euros por ano, as seguintes despesas:

FASE PRÉ-INVESTIMENTO

- Definição de projecto
- Estudos (pré-viabilidade, viabilidade e de mercado)
- Procura de parceiros e de tecnologia
- Engenharia financeira
- Assistência jurídica na implementação do projecto

FASE OPERACIONAL

- Assistência no arranque/assistência técnica
- Formação de pessoal
- Assistência técnica na gestão e marketing
- Diagnósticos e auditorias
- Assistência nas áreas da qualidade, etiquetagem, normalização e ambiente

Informação adicional: www.icep.pt ou www.cdi.be

PRO&INVEST

Programa de Parceria para a Promoção do Investimento e da Transferência de Tecnologia em empresas, dos sectores-chave, dos Países ACP (África, Caraíbas e Pacífico). Este programa de parceria UE-ACP, elaborado e implementado pela Comissão Europeia, é financiado pelo FED.

Tipologia dos Apoios

1. REFORÇO DO AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS EMPRESAS para ajudar a fortalecer as estruturas e a optimização das competências ao nível de Câmaras de Comércio e Indústria, Associações Industriais ou Agências de Promoção de Investimentos e consultores privados dos países ACP;

2. APOIO AOS SECTORES-CHAVE / DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS ENTRE EMPRESAS para incentivar os contactos directos entre empresas, para promover a realização de acordos de investimento e de cooperação entre empresas nos sectores-chave da economia.

No âmbito desta facilidade são realizados encontros sectoriais e sub-sectoriais, estudos de identificação de novos sectores importantes para o desenvolvimento das economias dos países ACP, apoiados projectos de empresas individuais bem como promovidos encontros entre empresas locais e potenciais investidores da UE.

Informação adicional: www.proinvest-eu.org



Para obter mais informações utilize o Serviço Pergunta/Resposta do Euro Info Centre da CGD (<http://www.cgd/empresas/eic>) ou consulte o seu Núcleo de Leiria cujas coordenadas são:

Euro Info Centre da CGD - Núcleo de Leiria

Praça Goa, Damão e Diu

2401 - 801 Leiria

Telefone: 244 812 195 Fax: 244 812 197

E-mail: euroglei@mail.telepac.pt

LIVROS



Mestres Portugueses da Gestão

Jorge Nascimento Rodrigues, Géraldine Correia

Haverá um estilo de gestão português? Poder-se-á falar de um *management made in Portugal*? Ou os gestores portugueses misturam várias influências, em particular a norte-americana?

A palavra foi dada a 16 pensadores portugueses em gestão, professores e consultores. O resultado está à vista. Para além das influências há algo que é unicamente nosso, e que constitui um verdadeiro trunfo: o improviso estratégico e organizacional face a circunstâncias complexas.



Internacionalização e Redes de Empresas

Susana Costa e Silva Lorga

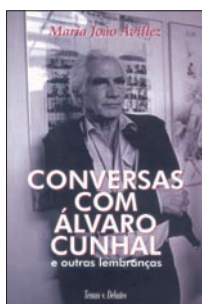
Um livro para perceber em que medida a internacionalização pode ser potenciada através de actuações estratégicas mais consentâneas com o actual panorama de negócios. As empresas agem cada vez menos de forma isolada. Daí o interesse por formas de actuação que decorrem no seio de redes de negócios, através do estabelecimento entre empresas de relacionamentos que permitem, por exemplo, atingir economias de escala ou desenvolver marcas internacionais.



Culturas e Organizações

Geert Hofstede

Contrariamente às culturas nacionais, as culturas organizacionais são mais geríveis e oferecem oportunidades para pôr em contacto diversas culturas nacionais. Apoiado por 25 anos de investigação em empresas multinacionais, o autor revela as circunstâncias em que as culturas organizacionais podem ser geridas com eficácia e identifica as formas de apreender a comunicação intercultural, essenciais para o sucesso empresarial.



Conversas com Álvaro Cunhal e outras Lembranças

Maria João Avillez

Figura incontornável do pós 25 de Abril, Álvaro Cunhal, o político, provocou e provoca ainda sentimentos contraditórios que vão da admiração e reverência de alguns ao ódio e rejeição de outros. No presente livro, que contém entrevistas feitas pela autora a Álvaro Cunhal entre 1976 e 2000, descobre-se agora com a lucidez que a distância temporal já permite, o homem para lá do político. Uma peça para o puzzle da nossa história recente.

Rua 52

Livros, Música e Imagem, Lda.

desde 1999

Rua Wenceslau de Morais, nº 18 - 2400 - 258 LEIRIA Tel: 244 813952 Fax: 244 813242 - E-mail: rua52@sapo.pt



Memórias da Guitarra Portuguesa - A Guitarra do Século XVIII

Pedro Caldeira Cabral

Instrumento que se identifica com a alma de todo um povo, com a sua forma de coração e a sonoridade que lhe é peculiar, a guitarra portuguesa é-nos revelada com a mestria de Pedro Caldeira Cabral em composições do próprio, de Carlos Paredes, Carlos Seixas e outros. Para que se preserve e continue o que é nosso.



Come Together - A Night for John Lennon's Words & Music

Vários intérpretes

Kevin Spacey é o anfitrião deste tributo a uma das mais marcantes e controversas figuras da música pop: John Lennon.

Um painel de artistas notável reinventa temas já considerados clássicos como *Imagine*, *Lucy in the Sky with Diamonds*, *Across the Universe*, entre outros.

Tudo isto num clima de fortíssima comoção pois o concerto ocorreu poucos dias depois do ataque terrorista de 11 de Setembro.

Também por isso o tema final *Give Peace a Chance/Power to the People*, mantém plena actualidade.



Nerlei

Associação Empresarial da Região de Leiria

Formação Profissional

2004

| CÓD. | CURSOS | HORAS |
|------|---|-------|
| 6 | Auditoria Contabilística e Financeira | 33 |
| 17 | Ambiente: Gestão e Certificação ISO 14000 | 30 |
| 19 | Formação Prática de Compradores | 33z |
| 25 | Criar e Gerir um Site Web com FrontPage | 30 |
| 28 | Microsoft Project | 36 |
| 31 | FrontPage | 36 |
| 32 | Internet: A Prática | 30 |
| 43 | Formação de Chefes de Venda e Coordenadores de Equipa | 39 |
| 44 | Internacionalização de Empresas | 54 |
| 48 | Aperfeiçoamento em Secretariado - nível 2 | 39 |

INFORMAÇÕES E INSCRIÇÕES

Gab. de Ensino e Formação
 Av. Bernardo Pimenta, Ed. NERLEI 2403-010 LEIRIA
 Tel.: 244 890 200 - Fax 244 890 210
 formacao@nerlei.pt

Delegação de Porto de Mós
 Av. Dr. Francisco Sá Carneiro,
 R/C n.º 14
 2480-305 PORTO DE MOS
 Tel./Fax 244 491 844
 portu.mos@nerlei.pt
www.nerlei.pt

Formação financiada por



GOVERNO DA REPÚBLICA PORTUGUESA
 Ministério do Trabalho e da Solidariedade
 Secretaria de Estado do Trabalho e Formação



PROGRAMA OPERACIONAL EMPREGO FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIAL/PROTEGO



UNIÃO EUROPEIA

GEMINAÇÕES NA REGIÃO DE LEIRIA (POR CONCELHO)

ALCOBAÇA

Alcobaça, Brasil
Aubergenville, França
Cacuaco, Angola
Chicopee, EUA
S. João da Madeira, Portugal
Tarouca, Portugal

ALVAIÁZERE

Não tem

ANSIÃO

Cidade de Santos, Brasil
Erbach, Alemanha

BATALHA

Trujillo, Espanha

BOMBARRAL

Nampula, Moçambique

CALDAS DA RAINHA

Poços de Caldas, Brasil

CASTANHEIRA DE PERA

Stadt Leimen, Alemanha

FIGUEIRÓ DOS VINHOS

Nampula, Moçambique

LEIRIA

Halton, Inglaterra
Maringá, Brasil
Nampula, Moçambique
Olivenza, Espanha
Rheine, Alemanha
Saint-Maur-des-Fossés, França
S. Filipe, Cabo Verde
Setúbal, Portugal
Tokushima, Japão
Tongling, China

O que são as geminações?

Estreitar laços de cooperação entre cidades

Nesta edição da Desafios decidimos ir "À Descoberta" do que são e porque surgiram as geminações entre municípios e também quais são as cidades com que os concelhos que integram a Região de Leiria estabeleceram este tipo de acordos de cooperação.

Na sua concepção original, o conceito de geminação (*jumelage*) significa a junção de duas vilas ou cidades de países diferentes destinada a suscitar trocas culturais. Esta ideia é hoje extravasada pelas diversas relações entre as cidades geminadas que avançaram já para geminações multilaterais integradas. Hoje assiste-se a um esgotamento desta lógica devendo este tipo de contactos entre as autarquias ser hoje enquadrados por princípios globais de cooperação.

No IV Congresso de Sociologia, que decorreu na Universidade de Coimbra em 2000, com o tema: "Sociedade Portuguesa - Passados Recentes, Futuros Próximos", Beatriz de Oliveira Xavier, na sua intervenção sobre "Cidades e Globalização: Geminar Urbanidades, Solidarizar os Espaços" defendeu que "face aos desafios da globalização, a cooperação inter-municipal, nomeadamente através de programas de geminação, surge às cidades como um espaço de apoio e fortalecimento". Ou seja, defende-se a ideia de que "sendo cada vez mais difícil ao Estado-nação o controlo dos fluxos globais e a promoção de políticas locais, as cidades tendem a emergir como agentes activos na prossecução de estratégias alternativas de minimização dos impactos do processo de globalização".

A cooperação entre cidades surge assim como espaço de minimização dos impactos negativos da globalização com o fortalecimento dos diferentes intervenientes.

O desenvolvimento da União Europeia (UE) contribui fortemente para a inserção das cidades em redes de relações internacionais. As geminações, favorecendo contactos para acções de cooperação descentralizada com troca de experiências e projectos comuns, podem ser potenciadas

pelos municípios portugueses no sentido de desenvolverem parcerias com as suas congéneres europeias, aumentando assim o seu grau de integração internacional. O reconhecimento desta mais-valia dos programas de geminações de cidades por parte da Comissão Europeia faz com que lhe sejam atribuídas linhas de apoio específicas.

As geminações nos municípios portugueses

A experiência de participação em redes e outros contactos inter-municipais parece ser ainda recente para os municípios portugueses. Os condicionalismos histórico-sociais e económicos parecem ser as razões.

Estudos efectuados permitem afirmar que, de um modo geral, os parceiros preferenciais das geminações das cidades portuguesas se situam na UE, nos CPLP (Comunidade de Países de Língua Portuguesa) e também nos Estados Unidos da América (EUA).

Estes dados devem ser lidos tendo em conta as relações históricas e sociais que nos aproximaram a estes países. As geminações com a Europa e EUA surgem muito ligadas à existência de importantes comunidades portuguesas emigradas. As geminações assumem aqui a afirmação de uma pertença e ligação à terra Natal, sendo, muitas vezes, iniciativa de associações ou grupos de emigrantes.

Relativamente ao relacionamento com as localidades da CPLP, os municípios portugueses encontram-se em posição privilegiada no reforço dos contactos com África e Brasil. ■

Apenas cinco municípios não têm qualquer geminação

Concelhos da Região de Leiria geminados com 36 cidades

Os 17 concelhos que integram a Região de Leiria (distrito de Leiria com Ourém) têm acordos de geminação com 36 cidades. Apenas cinco - Alvaiázere, Óbidos, Pedrógão Grande, Peniche e Porto de Mós - não são geminados com outros municípios. A maioria, tem acordos com apenas uma cidade, à excepção de Leiria, com 10 geminações, Marinha Grande com oito, Alcobaça com seis, Ourém com três e Ansião com duas. Caldas da Rainha, que neste momento tem apenas uma geminação, tem intenção de o fazer com mais sete cidades: Raincy e Cambo-les-Bains, em França; Coria e Badajoz, Espanha; Ribeira Grande, Cabo Verde; Dinant, Bélgica; e Perth Amboy, nos EUA.

As actividades desenvolvidas no âmbito destes acordos são essencialmente de carácter social, cultural e desportivo, no entanto, alguns municípios começam já a dar também importância à vertente económica destas relações.

A Câmara Municipal de Caldas da Rainha tem "marcado presença em vários certames de actividades económicas" onde pretende dar a "conhecer o tecido empresarial e potencial económico" do concelho. Figueiró dos Vinhos, geminado com Nampula, em Moçambique, realizou uma missão empresarial em Agosto

de 2002 "da qual resultaram outras visitas exploratórias, que deverão dar origem a actividades empresariais no momento ainda não definidas".

NERLEI participa em intercâmbios empresariais

Em Dezembro de 1999, o município da Batalha, participou nas I Jornadas de Intercâmbio Empresarial, em Trujillo, para as quais convidou a Região de Turismo Leiria/Fátima, a ACILIS e a NERLEI, enquanto representantes da hotelaria, comércio local e meio empresarial.

Mas não tem sido apenas com o município da Batalha que a NERLEI - Associação Empresarial da Região de Leiria tem colaborado nos intercâmbios de nível económico no âmbito das geminações dos concelhos da Região. Com a Câmara Municipal de Leiria, talvez por uma questão de proximidade, essa colaboração tem sido bastante estreita. Em 1999, aquando da assinatura do Acordo de Cooperação e Amizade com Tongling, China, a NERLEI fez-se representar por técnicos da área internacional e por um grupo de empresários que auscultaram no local a possibilidade de expandirem os seus negócios para aquele país.

Ainda no âmbito das geminações do município de Leiria, foram estabelecidas já

várias reuniões entre a Câmara de Comércio de Halton, Inglaterra, e a NERLEI, bem como com a ACILIS. Também no caso de Nampula, Moçambique, em 2002, o Director Executivo da NERLEI integrou a delegação de Leiria que aí se deslocou e que contava também com alguns empresários da Região. Em Rheine, na Alemanha, a NERLEI tem participado também, nomeadamente organizando a participação de algumas empresas de cerâmica e vidros na Feira Industrial de Rheine. ■

GEMINAÇÕES NA REGIÃO DE LEIRIA (POR CONCELHO)

MARINHA GRANDE

Fontenay-sous-Bois, França
Fundão, Portugal
Montemor-o-Novo, Portugal
Oeiras, Portugal
Oliveira de Azeméis, Portugal
Salvaterra de Magos, Portugal
San Ildefonso, Espanha
Vila Real de Sto. António, Portugal

NAZARÉ

Nogent-sur-Marne, França

ÓBIDOS

Não tem

OURÉM

Le Pléssis-Trévisé, França
Monapo, Moçambique
S. Filipe, Cabo Verde

PEDRÓGÃO GRANDE

Não tem

PENICHE

Não tem

POMBAL

Biscarosse, França

PORTO DE MÓS

Não tem

Óbidos, Portugal - Óbidos, Brasil

Projecto Heranças Portuguesas na Amazónia

Óbidos, concelho do distrito de Leiria, não tem geminações, no entanto, integra o projecto Heranças Portuguesas na Amazónia já que Óbidos é também o nome de uma cidade localizada no Oeste do Pará, em plena Amazónia, no Brasil.

Há cerca de dois anos e meio os dois municípios iniciaram trocas de informação de culturas tendo já havido visitas recíprocas dos respectivos autarcas.

O projecto Heranças Portuguesas na

Amazónia tem como principal objectivo criar oportunidades de integração, cultura e turismo entre "cidades irmãs" da Amazónia e de Portugal.

Em 2002, este projecto promoveu em Santarém, Leiria e Almeirim a Primeira Mostra Amazónica, tendo a NERLEI acolhido a sessão de Leiria. O objectivo era iniciar trocas comerciais e estiveram presentes os perfeitos de Óbidos, Porto de Mós e Portel, do Pará. ■

Dê valor à sua experiência de vida e de trabalho.

- > Valorize o seu saber.
- > Identifique as competências adquiridas ao longo da vida.
- > Adquira uma certificação escolar reconhecida pelo Ministério da Educação.

Para maiores de 18 anos que não possuam os 4, 6 ou 9 anos de escolaridade.

Vá mais longe! Certifique as suas competências.

 **Nerlei**
Associação Empresarial da Região de Leiria

**Centro de Reconhecimento,
Validação e Certificação de Competências**
Av^a Bernardo Pimenta, Edifício NERLEI, 2403-010 Leiria
tel. 244 890 200 | fax 244 890 210
crvcc@nerlei.pt | www.nerlei.pt



Missão Empresarial

Angola
Entre 2 e 8 de Outubro

O projecto contou com o apoio técnico e financeiro do PRO-INVEST, programa do grupo de Estados ACP e da Comissão Europeia para a promoção de investimento e transferência de tecnologia para as empresas dos países ACP (África Sub-sahariana, Caraíbas e Pacífico).

Empresas portuguesas e espanholas ligadas ao sector da construção civil, num total de 18, participaram nesta iniciativa desenvolvida pela NERLEI em parceria com o ICEX (Instituto Espanhol do Comércio Exterior) e a AIA (Associação Industrial de Angola)...



A NERLEI esteve presente com um stand institucional nesta feira de Valência que agregou três certames: a FIAM - Feira Internacional de Iluminação; a DECO-CEVIDER - Feira Internacional de Cerâmica, Vidro e Elementos Decorativos; e a FIM - Feira Internacional do Móvel. O objectivo desta participação foi apoiar as empresas que quisessem utilizar o espaço para promover os seus produtos e como espaço de apoio à visita dos empresários à feira.

Participação na feira CEVIDER

Valência, Espanha
Entre 27 de Setembro e 2 de Outubro





António Rosa Cerâmicas

Feira Tendence Life Style 2004

Frankfurt, Alemanha

Entre 27 e 31 de Agosto

Nesta edição da feira de Frankfurt dedicada à fileira casa, a participação organizada pela NERLEI contou com dois stands, com um total de 376 metros quadrados, onde as 15 empresas participantes apresentaram os seus produtos.



Barbotina



Canivido



Cerâmicas São Bernardo



Dâmaso



Grestel



In-Fusão



Louçânia

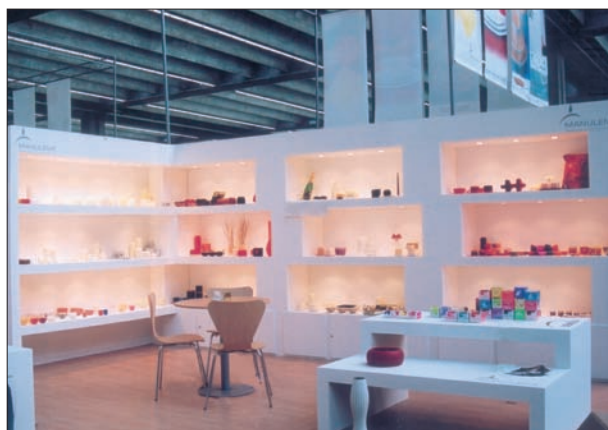
Feira Tendence Life Style 2004

Frankfurt, Alemanha
Entre 27 e 31 de Agosto

O grupo de 15 empresas que participou na Tendence Life Style 2004 mostrou as suas mais recentes propostas na produção de artigos de cerâmica decorativa e utilitária, vidro e ceras. A maioria, 11, desenvolve actividade no distrito de Leiria, no entanto, pela primeira vez a organização da participação da NERLEI nesta feira integrou empresas de fora da Região. Assim, às 11 empresas da Região de Leiria juntaram-se duas do distrito de Coimbra e duas do distrito de Aveiro.



Marividros



Manulena



Matcerâmica



Nazari



Tosel



Raul da Bernarda



Value Ceramic



O presidente da Câmara de Comércio Luso-Brasileira de Minas Gerais deslocou-se à NERLEI, onde foi recebido pelo vice-presidente da Direcção, José M. Ferreira, a fim de dialogar sobre possíveis oportunidades de negócio e parcerias entre empresários das duas regiões.

**Reunião com
Câmara Comércio
Luso-Brasileira**
Edifício NERLEI
12 de Julho



**Abertura do PME
Internacional**
Hotel St.ª Maria, Fátima
9 de Julho



**Participação na
Fiaba e Expomós**
Batalha e Porto de
Mós
Meses de Junho e
Julho

A NERLEI esteve presente, pela segunda vez, na Fiaba - Feira Internacional de Artesanato da Batalha e, pela terceira vez, na Expomós - Mostra de Actividades Económicas do Concelho de Porto de Mós. A presença nestes eventos permite à Associação aproximar-se do tecido empresarial dos concelhos que integram a sua área de actuação.

**Road-Show
ICEP/IAPMEI**
Edifício NERLEI
4 de Junho

Subordinada ao tema ICEP/IAPMEI: Uma Nova Dinâmica ao Serviço das Empresas, esta iniciativa teve como objectivo principal veicular para as empresas, de uma forma sistematizada, toda a informação relevante sobre instrumentos de apoio, nomeadamente de carácter financeiro, de assistência técnica, de intermediação e de informação relevante para o desenvolvimento dos seus negócios.



Através da Agência Nelly Rodi

Vitrocristal apresentou tendências de Design para 2006

Moderno Mental, Estranho Luxo, Atmosférica e Emblemática são os quatro conceitos dominantes que definem as tendências de design para 2006, apresentadas no dia 17 de Novembro, na Marinha Grande, por Vicent Gregoire.

A apresentação da sexta edição do Caderno Tendências, promovido pela Vitrocristal, tem como objectivo dar a conhecer

aos industriais de vários sectores da economia portuguesa as tendências de design para 2006.

Vicente Gregoire, director de Arte da Agência Nelly Rodi, empresa de renome mundial na identificação das principais tendências de design e na respectiva análise e adaptação às necessidades das diferentes indústrias, descreveu os quatro conceitos que farão parte do estilo de vida dos

consumidores em 2006. Para este especialista as tendências vão ser, de uma forma geral, muito ricas, femininas, decorativas e artesanais, exigindo uma grande qualidade de materiais.

No que diz respeito às cores, a aposta vai para o branco virginal, vermelho sangue, cores naturais da cor da pele, o azul royal da cor do céu, os falsos pretos e as diferentes tonalidades do cinzento. ■

IAPMEI em Leiria já tem novo coordenador

José Manuel Benzinho é o novo coordenador do Núcleo de Leiria do IAPMEI, agora designado Área-Cliente Empresa de Leiria do IAPMEI, cargo que foi desde Junho de 2003, aquando da saída de Benvinda Costa, ocupado interinamente por Dina Sobral.

O novo responsável de Leiria do IAPMEI é licenciado em Economia, pela Faculdade de Economia de Coimbra, e mestre em Finanças, pela Universidade Portucalense. Iniciou a sua actividade profissional em 1979 exercendo funções de responsável da área financeira de algumas empresas de Leiria.

Tem uma forte ligação ao meio académico como docente, nomeadamente no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, no Instituto Superior de Leiria e na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria.

É presidente da Assembleia Geral da ADLEI (Associação de Desenvolvimento de Leiria) e membro da Direcção do Lions Clube de Leiria.

Associações comerciais com novos presidentes

A ACIMG - Associação Comercial e Industrial da Marinha Grande e a ACCCRO - Associação Comercial dos Concelhos de Caldas da Rainha e Óbidos têm novos presidentes da Direcção.

Na ACIMG, após um período de vários meses sem qualquer lista candidata, foi eleito presidente da Direcção Paulo Ferreira.

Na ACCCRO, sucedendo a Luís Cajão, surge agora uma jovem advogada, ligada familiarmente ao comércio, Luísa Sedas.

A ambas a NERLEI deseja um bom trabalho, disponibilizando-se para cooperar no que entenderem pertinente.

Os mais recentes associados

ALCOBAÇA

Tecnicister - Metalomecânica e Manutenção Industrial, Lda

MARINHA GRANDE

Intermolde - Moldes Vidreiros Internacionais, Lda

LEIRIA

Filosoft - Soluções Informáticas, Lda

Leirivedante - Vedantes e Perfis, Lda

Código: IU144/04

Habilitações Literárias: 12.º Ano - curso Técnico de Educador Social
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego/Estágio Profissional
Data Nascimento: 14/09/1984
Sexo: F
Informações Complementares: Realização de vários estágios desenvolvendo actividades de carácter social, cultural, educativo e recreativo.

Código: IU189/04

Habilitações Literárias: 12.º Ano - curso Técnico de Desenhador de Moldes
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego
Data Nascimento: 18/11/1982
Sexo: M
Informações Complementares: Interesse em exercer funções na área do desenho técnico de moldes, ou noutras funções ligadas à indústria dos moldes.

Código: IU211/04

Habilitações Literárias: Finalista do curso de Gestão de Empresas - Ramo Gestão Financeira
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego/Estágio Profissional
Data Nascimento: 25/05/1980
Sexo: F
Informações Complementares: Disponibilidade para exercer um estágio curricular (3 meses), na área financeira/contabilística.

Código: IU231/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Engenharia de Materiais
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego/Estágio Profissional
Data Nascimento: 23/07/1977
Sexo: F
Informações Complementares: Experiência profissional de 3 meses adquirida através da realização de um estágio curricular.

Código: IU232/04

Habilitações Literárias: Bacharel em Produção Industrial
Situação face ao Emprego: Novo Emprego
Data Nascimento: 30/06/1976
Sexo: F
Informações Complementares: Experiência profissional na área da gestão da qualidade.

Código: IU244/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Engenharia do Papel
Situação face ao Emprego: Desempregado
Data Nascimento: 21/01/1979
Sexo: M
Informações Complementares: Docente e director da qualidade. Interesse em exercer funções na área da formação e produção.

Código: IU250/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Informática de Gestão
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego/Estágio Profissional
Data Nascimento: 21/01/1979
Sexo: M
Informações Complementares: Interesse em exercer funções na área da informática e gestão.

Código: IU259/04

Habilitações Literárias: Finalista em Comunicação Social - Especialização Jornalismo
Situação face ao Emprego: Novo Emprego
Data Nascimento: 30/12/1976
Sexo: F
Informações Complementares: Interesse em exercer funções na área de comunicação empresarial e marketing.

Código: IU263/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Secretariado e Administração
Situação face ao Emprego: Novo Emprego
Data Nascimento: 25/08/1976
Sexo: M
Informações Complementares: Coordenador da área empresarial, do gabinete de apoio à qualidade e do departamento de telemarketing e secretariado de uma empresa ligada ao ramo das telecomunicações.

Código: IU264/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Turismo - Ramo Marketing
Situação face ao Emprego: Novo Emprego
Data Nascimento: 28/02/1977
Sexo: F
Informações Complementares: Técnica de Turismo numa agência de viagens.

Código: IU275/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Engenharia Industrial - Gestão de Produção
Situação face ao Emprego: Desempregada
Data Nascimento: 02/01/1979
Sexo: F
Informações Complementares: Experiência na implementação de projectos de planeamento e controlo de produção.

Código: IU276/04

Habilitações Literárias: 12.º Ano
Situação face ao Emprego: Desempregada
Data Nascimento: 02/03/1980
Sexo: F
Informações Complementares: Experiência profissional na área administrativa e comercial.

Código: IU283/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Gestão de Empresas
Situação face ao Emprego: Desempregada
Data Nascimento: 28/06/1972
Sexo: F
Informações Complementares: Experiência profissional em departamentos financeiros/contabilísticos e de recursos humanos.

Código: IU284/04

Habilitações Literárias: Finalista do curso de Engenharia Biotecnológica
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego/Estágio Profissional
Data Nascimento: 10/08/1981
Sexo: M
Informações Complementares: Disponibilidade para exercer um estágio curricular (3 meses), na área alimentar.

Código: IU277/04

Habilitações Literárias: Licenciatura em Engenharia Mecânica - Ramo Produção
Situação face ao Emprego: 1.º Emprego
Data Nascimento: 05/05/1972
Sexo: M
Informações Complementares: Colaborador em equipas de desenvolvimento mecânico de componentes eléctricos, de projectos mecânicos na indústria automóvel e numa equipa multidisciplinar na área dos moldes.

As empresas interessadas em algum destes candidatos deverão contactar a UNIVA, para a Delegação da Batalha da NERLEI, através do tel./fax 244 765 213 ou e-mail batalha@nerlei.pt. Além destes, a UNIVA possui uma vasta base de dados de candidatos a emprego, pelo que, se pretende recrutar colaboradores para a sua empresa, não hesite em contactar-nos.

Laboratórios **Beatriz Godinho**

Futuras instalações (Olhalvas)



Tomada de lixos para reciclagem

LABORATÓRIO TOMAZ

Laboratório Acreditado de acordo
com a Norma NP EN ISO/IEC 17025 do IPQ



Trabalhamos para as Câmaras Municipais Dec. Lei 243/2001

Análises Toxicológicas
Análises de Águas de Piscinas
Análises de Águas Residuais e Lamas
Controlo de ETAR's
Análises de Efluentes Gasosos
Análises Clínicas - Departamento de
Veterinária
Análises de Alimentos
Controlo Microbiológico do Meio Ambiente e
Manipuladores (Análise do Ar e superfícies)

LEIRIA: Av. Marquês de Pombal Lt. 2 Tel. 244 830 460 Fax 244 830 465
POMBAL: Viaduto Guilherme Santos, Bloco 1 r/c, Tel. 236 244 782
FÁTIMA: Tel./Fax 249 533 320
PORTO DE MÓS: Largo do Rossio, nº 45, Tel. 244 491 164

LABETO

Centro de Análises Bioquímicas, S.A.

Dupla certificação do Sistema da Gestão da Qualidade NP EN ISO 9001:2000



LEIRIA: Av. Marquês de Pombal, Lt. 2 - Tel. 244 830 460

Laboratório de Análises Clínicas

J. M. Chau, S.A.

Dupla certificação do Sistema da Gestão da Qualidade NP EN ISO 9001:2000



COIMBRA: Av. Dr. Elisio de Moura, 339 Tel. 239 40 44 11
Av. Sá da Bandeira, 112

Polidiagnóstico

Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

(Dec. Lei 109/2000)

Avaliação do Ruído
Electrocardiogramas

Análises Clínicas (Deslocamo-nos às empresas)

LEIRIA: Tel. 244 828 455 / 244 830 466 Fax 244 830 465
MARINHA GRANDE: Tel. 244 504 341 Fax 244 566 164
FÁTIMA: Tel./Fax 249 533 320

Parçaria*

* Parçaria, o mesmo que parceria; (*de parceiro*) s.f. reunião de indivíduos para a exploração de interesses em comum.

No fundo, é isto que fazemos há mais de 18 anos, reunimos competências, para, em parceria com a força das mais de 600 empresas associadas, dinamizar o crescimento e desenvolvimento económico do distrito de Leiria. Seja o nosso próximo parceiro.

