

negócios

negocios.pt

Sexta-feira, 30 de Outubro de 2015 | Diário | Ano XV | N.º 3119 | €1,60
Directora **Helena Garrido** | Directores-adjuntos **André Veríssimo** | **Nuno Carregueiro** | Subdirector **Celso Filipe**

MUST

Entrevista a Christoph Waltz,
o novo vilão de 007

REVISTA



HANS-PAUL BÜRKNER

“As pessoas sempre esticaram
os limites”, como fez a Volkswagen

ECONOMIA 44 e 45



Poupança

NEGÓCIOS
É POUPANÇA
LEVE ESTE
JORNAL
CONSIGO



Guia para valorizar o seu dinheiro

Estratégias para cortar nas despesas mensais | Os produtos mais rentáveis para cada tipo de investidor | Cinco ideias para fazer crescer o seu dinheiro | As melhores zonas para investir no imobiliário | Cinco apps para poupar a partir do smartphone | Doze receitas para cortar custos nas empresas | Como quatro milionários fizeram fortuna

EDIÇÃO ESPECIAL 4 a 34 e EDITORIAL



ENTREVISTA **MIA COUTO**

“Os partidos, os sindicatos,
esse formato faleceu”

“Inventei uma palavra: ‘brinciar’. É isso que faço.
E que todos fazemos”, justifica o escritor moçambicano.



A Siderurgia
e as
nacionalizações
em 1975

SAPOJORNALS

Doze receitas práticas para reduzir custos nas empresas

A pressão dos accionistas sobre a gestão financeira para a redução das despesas está longe de aliviar, até porque as empresas portuguesas estão cada vez mais conscientes de que o controlo dos custos é um exercício que têm de continuar a praticar nos momentos de maior acalmia. Seja para preparar embates com futuras crises, seja para conquistar factores de competitividade para enfrentar desde já a concorrência externa.

"Para poupar temos de repensar todos os dias a actividade e de nos reinventar e ver onde economizar. Até porque o mercado é muito agressivo tanto com os concorrentes como com outros mercados. Estamos a receber embalagens e componentes de embalagens da Letónia, Lituânia, Polónia e estamos sujeitos a tensões e pressões mundiais para tentar ser mais rápidos a produzir os produtos", testemunha Alfredo Monteiro, líder da Packworks. Modernizar equipamentos e investir em meios que permitam mais produtividade é uma exigência para esta indústria de Espôsponde.

É que se há poupanças directas e imediatas, também há outras que só produzem efeitos a prazo e requerem antes investimento. Foi o que fez o hospital de Vila Franca de Xira ao trocar a caldeira de água quente convencional por uma caldeira de condensação com uma nova tecnologia. Os cerca de cem mil euros que pagou pelo novo equipamento mais eficiente ficou pago com as poupanças geradas em menos de um ano. Também a produtora de vinho do Porto The Fladgate Partnership, que detém marcas como a Taylor's, investiu na centralização das três unidades de engarrafamento, conseguindo uma poupança estimada de dois céntimos por cada garrafa.

E como também aqui a união pode fazer a força, as estratégias colaborativas entram igualmente nestes casos concretos de corte de custos recolhidos pelo Negócios.

Há muito que a Litoral Coelho, empresa de Cantanhede, partilha contentores com outros produtores nacionais para exportar carne. A compra conjunta de energia eléctrica e gás natural, entre outras rubricas, é uma das acções dos industriais da metalurgia e metalomecânica. Rafael Campos Pereira, vice-presidente da associação do sector (AIMMAP) aponta a "enorme importância" destas iniciativas por proporcionarem às empresas "uma efectiva redução de custos", além de gerar "maior coesão" entre as empresas e aumentar a transparência no mercado.



1 INTEGRAR COMPRAS E LOGÍSTICA

As compras da Irmarfer, de Paços de Ferreira, eram realizadas, até há pouco tempo, por uma só pessoa. "Mas em Janeiro passaram a ser quatro, pois percebemos que, com mais pessoas nas compras, conseguiríamos ter uma redução de custos significativa", afirma Júlio Ferreira, administrador da empresa. Como? "Porque é preciso perceber toda a logística da operação para que se possa fazer uma boa

Ao baixar custos de centralidade, a Quarto Sala libertou meios para levar mais gente às feiras de design no estrangeiro.

contratação. E para estudar e fazer todas as interligações é necessário ter mais pessoas a fazer essas tarefas", conta o empresário. Responsável pela montagem das tendas e palcos de todos os "Rock in Rio" mundiais, a líder nacional do sector gera mais de metade da sua facturação no exterior, actuando em dezena e meia de países, o que implica uma logística bastante complexa. "Tenho produtos que saem de Portugal e só voltam meio ano depois, após terem já feito quatro ou cinco eventos", exemplifica Júlio Ferreira. Resultado: "Com a mudança operada nas compras em Janeiro, conseguimos reduzir os custos em cerca de quatro mil euros por dia".



2 MUDAR PARA EQUIPAMENTOS MAIS EFICIENTES

O hospital de Vila Franca de Xira trocou a caldeira de água quente convencional por uma caldeira de condensação com uma nova tecnologia, aumentando assim a eficiência da instalação. O novo equipamento exigiu um investimento de cerca de cem mil euros, mas gerou uma poupança que pode chegar aos 30% por mês, o que fez com que tenha tido um "payback" inferior a um ano. O exemplo é dado por Paulo Correia, director-geral da Loja Indústria (venda de peças e manutenção de equipamentos de aquecimento industrial e doméstico), que está também a concretizar um projecto de eficiência energética nas piscinas do Real Clube Fluvial Portuense. Esta instituição centenária da Invicta vai gastar perto de 12 mil euros na nova caldeira, mas tem a promessa de pagar o investimento em meio ano com a poupança que será gerada na factura do gás.



3 CENTRALIZAR OPERAÇÕES DO GRUPO

Consolidar operações, obter economias

de escala e ganhos de eficiência, concentrando todo o engarrafamento. Foram estes os objectivos da The Fladgate Partnership quando concentrou na Quinta dos Barões, uma antiga propriedade da Real Companhia Velha, em Vila Nova de Gaia, toda a actividade do grupo relacionada com a gestão e planeamento da produção, qualidade, stocks secos, compras e exportação. Com a centralização das três unidades de engarrafamento em apenas uma - que serve também outras empresas e tem capacidade para 36 milhões de garrafas -, o grupo que detém as marcas de vinho do Porto Taylor's, Fonseca e Croft diminuiu os custos de engarrafamento, o que permite uma poupança estimada de dois céntimos por cada garrafa.



4 COMPRAR ENERGIA EM CONJUNTO

Centenas de empresas da fileira da metalurgia e metalomecânica juntaram-se para negociar a compra de energia e assim "tentar compensar o handicap" dos negócios portugueses serem obrigadas a suportar custos superiores aos de outros países europeus. O vice-presidente da associação dos industriais do sec-

Com a mudança na equipa de compras feita em Janeiro, a Irmarfer reduziu os custos em cerca de quatro mil euros / dia.

tor (AIMMAP) indica que só as três mais recentes iniciativas de compra conjunta, realizadas em 2015, irão permitir uma poupança global às empresas aderentes na ordem dos 1,4 milhões de euros, beneficiando assim de uma diminuição de mais de 5% na sua factura energética. "E mesmo no caso de incluímos em tal factura as tarifas respeitantes ao acesso à rede e a outras 'rendas', a redução será ainda assim de 2,5%", contabiliza Rafael Campos Pereira. Na quinta edição de compra conjunta de energia eléctrica participaram 132 empresas com um consumo global que ascende a 18 milhões de euros, gerando uma poupança anual média por empresa de cerca de sete mil euros. Na segunda vez em que adquiriram gás natural em conjunto, cada uma das 30 empresas do sector obteve uma poupança média de seis mil euros no final do ano. E as cem empresas que entraram na inédita compra conjunta de gás de soldadura conseguiram uma poupança anual de 200 mil euros.



5 ABDICAR DO CUSTO DA CENTRALIDADE

Pedro d'Orey fala de "uma receita que dá resultado". "Trocámos o custo de alocação de meios em áreas [zonas] muito valiosas, como as pessoas fazem em lojas do centro da cidade, pela intensidade de formação dos colaboradores", relata o fundador e accionista da Quarto Sala. Esta empresa de design de interiores de Paço d'Arcos viaja com uma equipa de seis a oito pessoas para Itália, o mercado mais importante para o produto e onde participa em seis feiras por ano, sublinhando a importância destes eventos para os seus funcionários. "Esse custo nunca poderíamos ter se tivéssemos uma renda altíssima para expor o nosso produto. Temos um 'showroom' num local acessível. No topo da nossa receita está trocar o custo da centralidade pelo da qualidade de produto", explica o empresário.

Integrar compras e logística, trocar para equipamentos mais eficientes, centralizar operações do grupo, comprar energia em conjunto, baixar custos de localização ou partilhar encargos de transporte na exportação. Conheça algumas das experiências concretas de poupança realizadas por empresas portuguesas e recolhidas pelo Negócios.

ANTÓNIO LARGUESA, ALEXANDRA NORONHA, RUI NEVES

6

PARTILHAR TRANSPORTES NA EXPORTAÇÃO

A Litoral Coelho, uma empresa de Cantanhede que sacrifica todas as semanas 25 a 30 mil coelhos, exporta a carne em contentores partilhados com outros pequenos produtores nacionais. Tal como esta empresa do grupo Oktomatos - o maior produtor nacional de rações para animais, com a marca Mazel, que tem outro matadouro no Bombarral -, também algumas empresas produtoras de mobiliário estão a intensificar a partilha dos camiões ou contentores que carregam as mercadorias até aos mercados de destino, atesta Rui Carneiro, presidente da Associação Empresarial de Paços de Ferreira, organizadora da Capital do Móvel, a maior feira nacional de mobiliário e decoração. É que este é um sector tradicional vende cada vez mais para o exterior e Espanha e França absorvem cerca de 70% das exportações nacionais.

7

INTERNACIONALIZAR COM UM INÍCIO MAIS BARATO

Uma empresa que queira abrir um escritório no estrangeiro ou explorar um mercado no exterior não precisa de ter, logo à cabeça, todos os pesados custos associados e perdas de tempo, por exemplo, na compra ou arrendamento de um espaço físico. Carlos Gonçalves, director internacional da Global Workspace Association, sustenta que uma empresa portuguesa que se queira instalar em Londres ou em Paris poderá, "por um custo baixo, entre 50 a 100 euros por mês", abrir um escritório virtual a trabalhar 24 horas por dia. Entre os casos de estudo citados está a Starbucks, que até teria capacidade para arrendar um grande gabinete físico, mas que, quando veio para Portugal, optou por este modelo de escritório virtual, que

lhe garantia uma morada no centro de Lisboa, uma linha telefónica com atendimento em português e salas de reunião e espaços para as sessões de trabalho nos primeiros meses.

8

"OUTSOURCING" PARA ENCURTAR A ESTRUTURA

A Natura Pura faz parte do grupo Sici 93, que tem outras duas participadas nos têxteis técnicos e no segmento de "private label" no sector da moda, mas a sua equipa trabalha "apenas" o design, marketing e vendas desta marca de roupa para bebés e crianças. Toda a produção é subcontratada a indústrias parceiras do Norte do país. "Não podemos ter todas as competências. Uma empresa que tenha desde tricotagem, tecelagem, tinturaria, acabamentos, confecções, tinha de ter uma área produtiva impressionante. Esse tipo de empresas verticais que incluíam todos os saberes e ofícios já são difíceis de encontrar", detalha o administrador, António Ressurreição. Também a histórica Jotex, agora liderada por Ana Regina Pinho, baixou os custos da estrutura ao optar pelo "outsourcing" para o fabrico das suas

5%

POUPANÇA

Empresas do metal que compraram energia em conjunto em 2015 conseguiram uma redução de 5% na factura energética.

colecções de roupa, acompanhando "sistemática e periodicamente o trabalho de produção".

9

ATACAR LOGO OS ATRASOS NO RECEBIMENTO

Criar e implementar uma política de crédito sólida para gerir os riscos e aumentar as receitas e seguir todos os passos do processo de gestão de crédito. Identificar correctamente o cliente com quem está a fazer negócio e fazer um acordo claro informando-o de todas as condições do negócio. Implementar normas de verificação das moradas dos clientes, monitorizar a situação económica e vigiar a solvabilidade dos clientes-chave. Ampliar e equilibrar a estrutura de clientes. Não esperar e tomar sempre medidas imediatas para receber o pagamento, implementando lembretes e aplicando juros de mora em caso de incumprimento. Integrar as acções dos departamentos de vendas, marketing e financeiro para evitar o incumprimento. Estas são as dicas para contornar os atrasos no recebimento deixadas por Luís Salvaterra, director-geral da Intrum Justitia em Portugal e Espanha. "Esperar, ou não agir, sobre os créditos vencidos tem um custo muito elevado que coloca em causa a sobrevivência das empresas", alerta o responsável desta empresa de gestão e recuperação de crédito.

10

DIGITALIZAR OS PROCESSOS

Todos os anos, sobretudo na época das matrículas, o aperto nos serviços académicos do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP) originava filas enormes para atendimento, além de um enorme desperdício de papel. A instituição de Ensino Superior, onde estudam mais de seis mil alunos, criou uma plataforma digital de gestão académica

para concentrar e agilizar todos estes serviços, onde quase tudo pode ser feito, desde a matrícula à inscrição nas unidades curriculares, disponibilização de conteúdos para ensino, marcação de exames ou a emissão de qualquer tipo de requerimento. O serviço que tinha 12 funcionários passou a funcionar com apenas seis e a agilização dos processos é exemplificada com um processo de reconhecimento de competências, que antes demorava 30 dias e hoje, no máximo, é feito numa semana, já que o processo segue através da plataforma directamente para quem deverá fazer essa análise. Disponível 24 horas por dia e sete dias por semana, o "SIMPLExmente Académico" permitiu logo nos primeiros seis meses de funcionamento uma poupança directa de 135 mil euros, a par de ganhos de eficiência, qualidade no serviço e tempos de resposta.

11

MUDAR DE PRESTADOR DE SERVIÇO

O aumento da despesa anual com a gestão de resíduos no ArrábidaShopping, em Vila Nova de Gaia, fez soar os alarmes da administração. É que, apesar da taxa de reciclagem estar a subir, verificava-se nes-

se mesmo período uma inflexão na tendência de diminuição dos custos. A Sonae Sierra avançou com um projecto que visava manter a taxa de reciclagem mas reduzir o custo da gestão dos resíduos, assim como a quantidade total depositada em aterro. Uma das medidas principais foi a de substituir o fornecedor, o que permitiu ganhos na redução referente ao tratamento / eliminação de resíduos e aumento das receitas por via da separação de resíduos encaminhados para reciclagem. Segundo os números da empresa gestora de centros comerciais, em termos económicos, o plano implementado permitiu uma "poupança significativa" de 50% dos custos associados a todo o processo de gestão de resíduos. Já no que toca à performance ambiental, aumentou mesmo a taxa de reciclagem em 11%.

12

"RENTING" NA GESTÃO DE FROTAS

As empresas estão à procura de soluções adaptadas às suas necessidades e que sejam financeiramente optimizadas e operacionalmente eficientes no que toca à gestão de frotas, que se assume actualmente também como a gestão de mobilidade dos trabalhadores de qualquer empresa. Uma das opções é o "renting", que o director comercial da área "corporate" da ALD Automotive aponta como "um produto anti-crise e uma fonte de financiamento alternativa", relevando essa característica no mercado português, em que se mantém algumas dificuldades no acesso ao crédito. O facto do risco do valor residual permanecer na esfera da gestora de frota, num período de volatilidade do mercado de usados, foi uma das vantagens citadas por Nuno Jacinto. Dessa lista faz também parte o argumento de que permite menores custos operacionais e fiscais, uma vez que, fundamentou, "implica uma menor amortização do veículo e maior controlo sobre a componente de serviços". Em consequência, a tributação autónoma que incide sobre a totalidade dos custos operacionais é calculada sobre uma base inferior.

Por 50 a 100 euros por mês, uma empresa pode instalar-se em Londres ou Paris com um escritório virtual.