

Exportar nem sempre é fácil

26 Agosto 2010 | 10:46

Blandina Costa - Webtexto

Exportar é o conselho que muitas empresas ouvem como alternativa à crise que o país atravessa. Mas exportar não é um caminho fácil. E não é preciso pensar apenas nos problemas de falta de pagamento ou no desconhecimento dos mercados de destino, mas também em saber se a própria empresa está devidamente preparada para percorrer este caminho. Quatro empresas contam como têm dado seguimento ao seu percurso exportador e como têm conseguido contornar os obstáculos.

Uma vez por ano, Diamantino Lopes viaja até Angola. Mete-se num jipe juntamente com um comercial da Gresarte e percorre cerca de 3.800 quilómetros. Por regra, costuma fazer esta viagem em Julho. Mas, este ano, teve de se meter a caminho em Fevereiro, altura em que o calor mais aperta no país africano, porque a sua empresa tinha muito dinheiro lá parado. A Gresarte, empresa de cerâmicas de acabamentos de que é proprietário, tem o mercado angolano praticamente coberto e um dos objectivos desta viagem foi o de forçar cobranças. Mas não é só para isso que servem as viagens de jipe. O comercial da Gresarte percorre Angola mais duas vezes por ano, porque é preciso tomar conhecimento do que se passa no terreno e manter o contacto pessoal com os clientes.



Uma das grandes estratégias da empresa é a de desenvolver as relações pessoais. "Procuramos estabelecer uma relação pessoal forte com o cliente porque sabemos que temos de dar uma grande margem de crédito", explica Diamantino Lopes. Nessa lógica, desloca-se a cerca de oito países por ano, isto para além das viagens feitas por outros responsáveis da empresa. "Vou supletivamente para ver se arriscamos, resolver problemas de reclamações ou de falta de pagamentos", adianta ainda o responsável da Gresarte, uma empresa que nasceu em 1981 e exporta para mais de 20 países.

Diamantino Lopes, fundador e administrador da Gresarte, mete-se todos anos num jipe e percorre cerca de 3.800 quilómetros em Angola. Esta é a melhor forma que encontrou para ir percebendo o que se passa no terreno, ir mantendo o contacto com os clientes e, até, para cobrar pagamentos em atraso. Para esta empresa, que produz cerâmicas de acabamento, a exportação é cada vez mais uma aposta, Angola é um dos mercados estratégicos e cultivar as relações pessoais é um factor fundamental.

Empresa Gresarte Sector Cerâmica de acabamentos

Volume de negócios em 2009 cerca de 20 milhões de euros

Países exportação São mais de 20 países entre os quais, Japão, Israel, Arábia Saudita, Angola e Kuwait.

Gresarte

A aposta nas viagens

A Gresarte, uma empresa da área da cerâmica, fez um grande investimento em 2008. Foram 12 milhões de euros para poder fabricar grandes formatos, com a perspectiva de aumentar as exportações para novos países. "Fomos apanhados nesta situação quando estávamos a expandir para mercados difíceis", explica Diamantino Lopes, fundador da empresa. A companhia já estava em Angola e queria entrar em países da Europa central e de leste. Mas, com a crise, agudizou-se um dos grandes problemas das exportadoras: os pagamentos. "Há um grande problema no comércio internacional: os pagamentos e o cumprir da palavra", alerta Diamantino Lopes, acrescentando que tem vivido uma experiência complicada na Grécia e no Chipre, mas também nos EUA, país de onde acabou por sair devido a problemas de cobranças. Mas não é por isso que a Gresarte desiste de aumentar as suas exportações. A luta agora é para chegar a países da bacia do mediterrâneo, como a Marrocos e a Líbia, e, também, Guiné Equatorial, país onde a construção está em fase de expansão e onde estão a nascer muitos resorts.

O objectivo não é só arranjar novos clientes, mas, sobretudo, manter aqueles que já existem. Em 2009, a empresa conseguiu manter o nível de exportações para o qual caiu no último trimestre de 2008. E como foi isso conseguido? "Com a crise, redobrámos o investimento em viagens", explica Diamantino Lopes. Ao mesmo tempo, a Gresarte teve de encerrar um dos fornos, desactivando um terço da capacidade instalada da fábrica situada em Oliveira do Bairro. Também teve que reduzir o número de trabalhadores, menos 34 pessoas, trabalhando agora com 164 efectivos. Cerca de 40% daquilo que produz é para exportação, mas o objectivo é o de inverter a tendência, passando a exportar 60% e a reservar 40% da produção para o mercado interno.

A Ortik, com apenas três anos de vida, exporta para um número semelhante de países e as viagens também fazem parte da estratégia desta pequena empresa que comercializa produtos inovadores para actividades "outdoor" como o alpinismo, escalada ou montanhismo. Mas, neste caso, as deslocações são mais concentradas e é preciso alguma criatividade para poupar nos custos. Investem nas deslocações às duas feiras mais importantes do sector, uma nos Estados Unidos e outra na Alemanha, com duas edições por ano cada uma. Os custos são elevados, porque implicam deslocações e alojamento para várias pessoas, durante vários dias, e foi por isso que criaram um "stand" que consegue ir na bagageira do avião sem que paguem excesso de

bagagem. O "stand" vai de feira em feira, para mostrar os produtos da Ortik, mas também serve de palco ao desenvolvimento de relações pessoais importantes para o negócio.

O percurso de internacionalização da Ortik não é o percurso típico da maior parte das pequenas e médias empresas (PME) portuguesas, que são criadas sobretudo a pensar no mercado interno, mas isso não significa que estas tenham uma capacidade exportadora mais limitada. "Há empresas que são criadas a pensar no mercado internacional, mas as empresas dos sectores mais tradicionais também têm capacidade exportadora", afirma Vítor Ramos, director executivo da AERLIS - Associação Empresarial da Região de Lisboa. Para isso, é preciso ter alguns factores em mente. O primeiro, diz, é ter consciência de que "o modelo de exportação não é igual para todos os sectores". Depois, é necessário estar bem ciente de que "não se pode pensar que a exportação será a salvação quando a empresa está em apuros". Um conselho que vale, sobretudo, numa altura de crise económica e financeira.

Olhando para os números, é possível verificar que as exportações portuguesas sofreram um forte impacto da crise. Depois de estarem a cair durante cinco trimestres consecutivos, apenas nos primeiros três meses de 2010 começaram a inverter a tendência, subindo 8,5% face ao período homólogo. E constata-se que os sectores com maior peso nas exportações portuguesas - caso dos sectores de maquinaria, transportes, vestuário e calçado - estão em queda. Já os sectores energético, químico ou de madeira, cortiça e papel estão a crescer. Países como Espanha e Alemanha, na União Europeia, e Angola, fora da UE - os países para onde Portugal mais exporta - estão a reduzir o seu peso, ao mesmo tempo que os mercados de países como Suécia, Turquia, China ou, mesmo, Países Baixos e Polónia, estão a registar as maiores subidas no universo de exportações portuguesas. Números que mostram como as empresas estão a tentar diversificar as suas exportações.



Sara Matos

David Eufrazia Director-geral

Empresa Eurostand

Sector Produção de Grandes Eventos, Exposições, Stands e Cenografia televisiva

Mercados Angola, Moçambique e Cabo Verde

Volume de negócios em 2009 2,1 milhões de euros

Eurostand

A relançar o sonho da internacionalização

A internacionalização sempre foi um objectivo da Eurostand. Para esta PME Líder, que nasceu em 1988 e que se dedica à produção de Grandes Eventos, Exposições, Stands e Cenografia televisiva, o problema estava em concretizar este objectivo. A empresa acabou por não ter de fazer grandes investimentos. O facto de trabalhar com a RTP, onde há vários estúdios de informação com a marca Eurostand, foi uma referência. Foi assim com Angola, onde a empresa ganhou um concurso e onde esteve de 2006 até final de 2008.

Chegaram com um contrato com a TPA (Televisão Pública de Angola), que estava em fase de relançamento e precisava de criar toda a cenografia da nova grelha de programas. Estavam envolvidos dois milhões de euros em dois anos para fornecer as componentes e montar os novos cenários, mas também dar formação a uma equipa própria do cliente. E o negócio parecia interessante aos olhos da Eurostand, tanto mais que permitia seguir uma das filosofias da empresa. "Só queremos ir para um novo mercado se pudermos continuar a exportar para lá. Podemos capacitar pessoas a nível local, mas para serem um complemento", frisa David Eurfrázia, director-geral da empresa. Mas o negócio não correu bem por falta de pagamento e a Eurostand teve de interromper o projecto. O percurso das exportações acaba, assim, por ser travado em 2009 devido à crise internacional e, também, porque a empresa quis aproveitar para fazer uma reestruturação. A estratégia, em 2010, é a de recuperar os mercados onde a empresa já esteve, explica David Eurfrázia. O objectivo é o de continuar a expandir em Angola, passando a abarcar a área dos museus, e dar os primeiros passos em Cabo Verde e em Moçambique, em ambos os casos para trabalhar com os canais públicos de televisão. Mas Eurostand não quer ficar por aqui. O Brasil está na mira e a empresa já começou a explorar os países do Magrebe, de olhos postos na Argélia e em Marrocos, onde a Cidade do Cinema, em Marraquexe, parece abrir muitas portas. Na bagagem, a Eurostand leva a nova aposta: a cenografia e os equipamentos para estúdios virtuais.

A Insegurança nos pagamentos

O percurso da Gresarte exemplifica esta tendência das exportações nacionais. Depois de ter visto o seu nível de vendas cair no último trimestre de 2008, conseguiu aguentar o nível em 2009 e assistiu a uma ligeira melhoria nos primeiros três meses de 2010. A empresa não desiste de apostar nas exportações, vendendo agora 40% da produção no exterior. Mas o objectivo é o de inverter a ordem de valores e exportar 60%, deixando 40% reservado para o mercado nacional. "A salvação está lá fora, o mercado interno está saturado", diz Diamantino Lopes, fundador desta empresa de cerâmica de acabamentos, que quer apostar na entrada em países da bacia do Mediterrâneo. Isto, mesmo sabendo, por experiência própria, que há um grande problema no comércio internacional: a segurança nos pagamentos e o cumprimento da palavra. Daí, serem tão importantes as relações pessoais.

Este foi o problema que levou a Eurostand a sair de Angola, depois de ter assinado um contrato de dois milhões de euros com a TPA (Televisão Pública de Angola), em 2006. Saiu em 2008, mas não desistiu. Este ano, a empresa resolveu regressar, até com novos projectos, mas armada com outras cautelas. Aconselha as empresas que vão para Angola a saber ao certo quem são os seus clientes e parceiros locais e a ter "as precauções normais e naturais de qualquer mercado." E quais são essas precauções? Não devem entrar no país à margem do sistema e devem aconselhar-se com quem está no terreno, caso por exemplo do AICEP ou dos bancos

representados no país. Este regresso a Angola enquadra-se num novo modelo de exportação, apostando na diversificação dos mercados, em avançar com mais cautela quanto à forma de contratualização e em criar, de alguma forma, raízes locais, explica David Eufrazia, director-geral da empresa.

A Decomoda, por exemplo, resolveu adoptar um esquema de trabalho que salvaguarda a empresa das falhas no pagamento. Isabel Mesquitela, assessora da direcção, explica que os termos do contrato com uma empresa no exterior estipulam um primeiro pagamento na altura da adjudicação e o restante pagamento mediante o envio dos documentos de embarque. Quando se trata de grandes fornecimentos, há uma garantia bancária mútua. "Mais vale não fazer um negócio do que fazer sem receber. Depois, é um prejuízo em cadeia", justifica Isabel Mesquitela.



Empresa Decomoda

Sector Design de Moda, especializada em uniformes

Mercados Angola, Moçambique, Macau, São Tomé e Príncipe e Cabo Verde

Volume de negócios em 2009 440.700 euros

Decomoda

Avançar pelo seguro

A Decomoda já fez 21 anos e há 12 anos que exporta. Empresa de "design" de moda que se especializou na produção de uniformes, começou por vender os seus produtos a Macau e a Cabo

Verde, país com quem tem ainda uma forte relação. Passou, depois, para São Tomé e Príncipe e percebeu que a sua vocação está ligada aos países de língua oficial portuguesa. Nessa linha, os gestoras da Decomoda decidiram começar a explorar as hipóteses em Angola e Moçambique. "Sabemos do desenvolvimento turístico destes dois países e conhecemos minimamente estes mercados", explica Isabel Mesquitela, assessora da direcção. Mas, em vez de fazerem as malas e rumarem sozinhos a estes dois países, a opção foi a de integrar as missões da AERLIS.

Em Maio de 2009 foram a Moçambique e, no mês de Junho seguinte, a Angola. Desde aí, a empresa já fechou um negócio em Angola com uma companhia aérea e há vários outros projectos em curso bem encaminhados, entre os quais o fornecimento de uniformes a uma grande unidade hoteleira.

Em Moçambique, país para onde Isabel Mesquitela já viajou quatro vezes no espaço de um ano, também foi fechado um negócio e há outros projectos em fase de apreciação. Cada país tem as suas especificidades: em Moçambique, os responsáveis da Decomoda aperceberam-se da desvantagem do câmbio para o dólar.

Em Angola, onde esse problema não se coloca, há, no entanto, uma maior concorrência e a questão incontornável dos intermediários. Não é pelo facto de existirem obstáculos que esta pequena empresa de seis trabalhadores, que trabalha com uma rede de "designers" e um conjunto de fábricas nacionais, abandona o desafio. "Vale a pena. Eles apreciam os produtos portugueses e somos muito bem recebidos. O nosso 'design' e adaptação ao mercado de África têm sido os factores mais importantes para a aceitação que temos tido", salienta Isabel Mesquitela.

A Gresarte também sabe, por experiência própria, as consequências que a falta de pagamentos pode ter numa empresa. Viveu momentos complicados em países como a Grécia ou o Chipre, que foram particularmente afectados pela crise, e Diamantino Lopes só lamenta que não haja nenhuma entidade que possa dar garantias. "Era importante que o Governo pensasse numa forma de apoiar o esforço exportador, sobretudo para as ex-colónias", diz, fazendo, no entanto, uma apreciação positiva do trabalho do AICEP, que "mudou para melhor", diz.

Organizar a empresa antes de exportar

O caminho não é fácil, mas a verdade é que, muitas vezes, as empresas vêem o seu crescimento limitado em Portugal e arriscam entrar em novos mercados. O problema é quando o fazem de uma forma precipitada. "Muitas vezes, as empresas estão emparedadas em Portugal e entram desamparadas em novos mercados", diz David Eufrazia, dando um conselho: "antes de partir, a empresa deve saber o que quer fazer, onde e qual a mais-valia que pode dar." E dá, ainda, uma outra dica: não apostar no mercado externo sem ter um departamento internacional com, pelo menos, uma pessoa. É isso que a Eurostand se prepara para fazer. David Eufrazia era quem tinha mais essa tarefa em mãos e sabe o quão importante é ter alguém em quem possa delegar o acompanhamento diário dos mercados, o acompanhamento dos problemas de logística e os distribuidores. "Se não for assim, as pessoas dispersam-se."

Vítor Ramos lida diariamente com a realidade de várias empresas e sabe o quão difícil pode ser, para uma PME, ter um especialista em internacionalização e, por isso, refere o papel que as associações empresariais regionais ou sectoriais como a AERLIS também podem ter neste campo. Mas diz que pode não bastar ter um especialista em internacionalização. Ter um representante residente no país para onde se exporta, independentemente de ter ou não um parceiro no terreno, é também uma condição para o sucesso.

A falta de apoios

Para quem ainda está a pensar em exportar ou em abordar novos mercados, Vítor Ramos começa por frisar que "a internacionalização tem de fazer parte dos objectivos da empresa". Alerta, também, para a necessidade de conhecer, o melhor possível, os mercados de destino e ter a noção de que, se esses mercados são apetecíveis para as empresas portuguesas, outras unidades de outros países podem já estar em força nos destinos cobiçados. Outro passo importante é o de fazer uma identificação clara dos parceiros com os quais as empresas exportadoras podem trabalhar no terreno. Por todos estes motivos, e sabendo que muitas empresas não têm dimensão suficiente para, por si sós, explorarem convenientemente novos mercados, Vítor Ramos aponta as vantagens das missões empresariais, como as que a AERLIS organiza.



Pedro Carradinha administrador

Empresa Ortik

Sector equipamento para "outdoor"

Mercados A Eurostand está em 22 países, entre os quais Japão, Croácia, Reino Unido, Alemanha, França, Suécia, Estados Unidos ou Argentina

Volume de negócios em 2009 não revela

Ortik

Nascida para exportar

O mercado mundial foi, desde logo, o alvo da Ortik. Para esta empresa, que fabrica produtos para as actividades de "outdoor", como o alpinismo, escalada ou montanhismo, pensar apenas no mercado português seria votar, desde logo, o negócio ao insucesso. Foi "tomado o pulso" ao mercado mundial deste sector, com uma forte presença em países como os Estados Unidos, Alemanha, Canadá ou mesmo Espanha, através das revistas e dos "sites" da especialidade, do

estudo das marcas que se encontram à venda no terreno e da forma como está estruturado o mercado. A partir daí, a Ortik começou a marcar presença em quatro feiras internacionais por ano: duas na Alemanha e duas nos Estados Unidos.

Inicialmente, as feiras foram uma montra da Ortik para o mundo. Agora, são o local para materializar contactos feitos previamente. Antes de partirem para as feiras, os gestores da empresa contactam lojas e distribuidores e utilizam a feira para limar as últimas arestas. "Ir à feira é só metade do caminho", afirma Pedro Carradinha, CEO da Ortik. "A feira é o ponto para materializar o conhecimento dos novos produtos e conhecer pessoalmente as pessoas", explica. A Ortik está presente em 22 países e Pedro Carradinha diz porque exportar não foi um problema. "Temos muita noção do que a concorrência faz, apresentamos alternativas que agradam ao consumidor e isso é meio caminho andado." Foram desenvolvidos produtos que têm uma mais-valia para os consumidores, pensados ao pormenor, inovando não só na criação mas, também, na optimização do transporte. Até mesmo as deslocações às feiras exigiram alguma criatividade, uma vez que o custo é muito elevado. Participada da InovCapital, a Ortik conseguiu obter verbas do QREN para a participação nas feiras, mas os custos e os constrangimentos das ajudas são tais que a empresa se viu obrigada, por exemplo, a criar um "stand" que vai na bagagem sem que tenha de ser pago excesso de peso. Pedro Carradinha defende uma maior agilidade nos apoios e, quando se fala nas linhas de crédito, a experiência que tem é que acabam por ser pedidas garantias que não podem ser prestadas. Sendo uma micro-empresa de quatro pessoas, "que garantias podemos dar?", questiona Pedro Carradinha.

Por experiência própria, Isabel Mesquitela, da Decomoda, aconselha as empresas a integrarem as missões ao estrangeiro quando decidem explorar novos mercados, sendo um impulso importante (ver caixa). Só lamenta que não existam apoios à exportação que permitam que as empresas sejam mais competitivas. "Temos de fazer uma grande ginástica", diz, apontando obstáculos como os impostos, o pagamento de direitos e referindo que as linhas de crédito não são de fácil acesso, quando se sabe que "outros países dão grandes apoios à exportação".

Uma crítica a que se junta Diamantino Lopes. "Precisamos que o Governo pense numa forma de apoiar o esforço exportador, sobretudo em relação às ex-colónias", o que não vê acontecer de forma efectiva. A crise fez com que tivesse de reduzir o número de trabalhadores e fê-lo à custa da reforma de pessoas que ainda eram válidas e de jovens promissores com contratos a prazo, lamenta Diamantino Lopes. "Tivemos de optar pela via mais fácil, quando o melhor seria manter algumas dessas pessoas."

Nota que já se faz uma apreciação positiva dos produtos "made in Portugal", uma marca que tem valor e é credível, por exemplo, na fileira dos materiais de construção. "Isso foi uma conquista." Falta, agora, o poder político falar verdade e colocar o sistema judicial a funcionar, de forma que seja consequente, referindo-se sobretudo ao problema das cobranças.

A alternativa das missões empresariais

As pequenas empresas sem experiência em exportações confrontam-se, muitas vezes, com a hipótese de encontrar novos mercados, mas esse é um passo que receiam dar. Ou por falta de meios ou por puro desconhecimento de como se deve desenrolar um processo de exportação. É aqui que as missões empresariais, organizadas, muitas vezes, por associações sectoriais ou regionais, surgem como uma alternativa importante. É isso que a AERLIS - Associação

Empresarial da Região de Lisboa faz há muitos anos. Até ao final deste ano, há cinco destinos marcados.

Em Setembro, vão à Argélia, em Outubro rumam até Marrocos, em Novembro há uma missão à Tunísia e outra a Angola e, em Dezembro, a escolha recai sobre Cabo Verde. As missões partem com o apoio das verbas do QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional) e com objectivos bem definidos. Tudo começa pela selecção das empresas que vão integrar a missão, segue-se depois o diagnóstico dessas empresas, tentando identificar potenciais parceiros locais no país de destino. Desta forma, quando chegam ao terreno, as companhias portuguesas têm já algumas empresas locais à sua espera, para além de um conjunto de instituições que operam no terreno como entidades oficiais, escritórios de advogados locais, instituições financeiras, preferencialmente portuguesas, e o AICEP.

Isabel Mesquitela integrou, em 2009, duas missões da AERLIS em nome da Decomoda, uma a Angola e outra a Moçambique. Diz que as empresas devem aproveitar ao máximo estas viagens. "Vamos inseridos num grupo que tem uma recepção oficial onde estão representantes da embaixada, do AICEP e até de alguns bancos. As entidades de apoio ao investimento estão preparadas para nos receber e orientar", frisa Isabel Mesquitela, acrescentando que, com este impulso, é depois mais fácil dar continuidade aos contactos.

Conselhos para quem quer exportar

1. Ter a casa arrumada. Não vale a pena pensar em exportar sem que a estrutura da empresa esteja equilibrada.
2. Ter a internacionalização incorporada na estratégia da empresa.
3. Ter conhecimento aprofundado do mercado de destino, conhecendo quem já lá está e identificando o modelo específico de operação desse mercado.
4. Identificar o parceiro correcto, já que é difícil entrar num novo mercado sem ter um parceiro a quem se possa aliar no terreno.
5. Ter, no quadro da empresa, um especialista em exportação que pense e acompanhe os mercados de destino.
6. Pensar em ter alguém residente no mercado de destino, independentemente de ter um parceiro local.
7. Salvaguardar a empresa de possíveis atrasos ou falhas nos pagamentos.
8. Apostar em viagens, seja para sedimentar os negócios que já se tem, seja para explorar novas oportunidades.