

boletim informativo

Nº 13 Junho 2006

Rigor agradece à transparência

A Sociedade de Desenvolvimento da Madeira tem feito da transparência um lema. Da comunicação activa um princípio. Da discrição uma forma de estar. Da disponibilidade para esclarecer uma missão. Por isso, julgo que a profissionalização e formação de alguns agentes empenhados na competitividade da Região não pode ser confundida com os preconceitos gerados por políticos sem escrúpulos e por vezes absorvidos por jornalistas menos avisados.

3

Dixcart garante qualidade aos investidores

O objectivo da Dixcart é funcionar como "one-stop-shop" para os seus clientes, oferecendo um leque de serviços que inclui, entre outros, o apoio na constituição das empresas, elaboração da contabilidade, apoio jurídico-legal, secretariado, recursos humanos e informática.

4

Maiores clientes estão na Zona Franca

As parcerias estabelecidas com empresas do CINM, acima de tudo, contribuiu para que a INSC criasse uma estrutura humana com competências para fazer face ao elevado grau de exigência dos nossos clientes e parceiros.

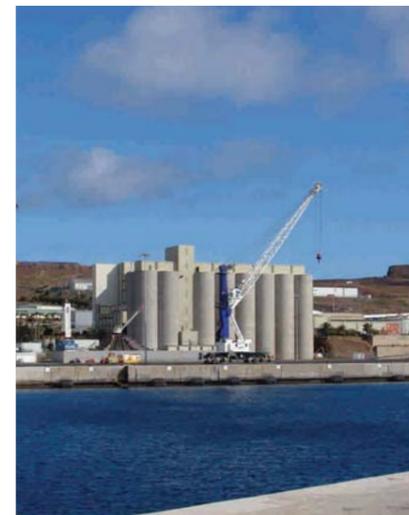
10

CINM leva Madeira ao estrangeiro

Quando em 1987 a SDM – Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, S.A. organizou em Londres a primeira acção promocional sobre o Centro Internacional de Negócios da Madeira, na prática, estava a iniciar um programa de divulgação da praça que viria a colocar, de forma indelével, o nome da Madeira e o do seu Centro de Negócios (CINM) nos melhores mercados de investimento do mundo.

28

S.D.M. divulgou realidades do CINM em parceria com o DN-Madeira



Ao longo de 2005, o Diário de Notícias da Madeira publicou quinzenalmente os perfis de diversas empresas que operam no âmbito do Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM).

Numa iniciativa original, a parceria estabelecida entre o Diário de Notícias da Madeira e a S.D.M. - Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, entidade concessionária do CINM, foi uma forma de aprofundar o conhecimento local sobre a realidade desta praça, as suas diversas actividades e empresas que nele operam. No período em que decorreu esta iniciativa, os leitores tiveram a oportunidade de se familiarizar com as actividades de âmbito internacional realizadas através do CINM, e com a forma como estas se integram e interagem com a economia regional. Foram

abordados, também, temas relacionados com as mais diversas realidades operacionais destas empresas, nomeadamente: as razões da sua opção pelo CINM, os mercados com os quais se relacionam, as suas estruturas operacionais e o emprego por elas criado. O CINM, como instrumento de desenvolvimento regional e de atracção de investimento directo estrangeiro, tem contribuído eficazmente para o esforço de diversificação da economia regional. Através do Diário, os leitores tiveram, assim, a oportunidade de ficar a conhecer uma pequena parte do universo de mais de 4000 empresas que operam no CINM e do seu

empenho diário em colocar o nome da Madeira no mercado global. O projecto suscitou reacções muito interessante e positivas, na essência, porque muitos madeirenses ficaram a conhecer em pormenor algumas das empresas que operam na praça. No entender da S.D.M., este trabalho de informação sobre o CINM deve ser continuado e, nesse sentido, espera prosseguir em 2006 um conjunto de iniciativas que proporcionem um crescente conhecimento sobre as diferentes realidades do Centro Internacional de Negócios, os seus objectivos e resultados, e o contributo para a economia da Região.

Duas décadas de promoção externa

Duas décadas após ter iniciado a divulgação do Centro Internacional de Negócios nos mercados, o número total de empresas licenciadas no CINM, que ronda actualmente as 4.500 sociedades, é um dos efeitos mais visíveis da acção da S.D.M. no estrangeiro.

Desde essa data que o nome da Madeira tem estado presente nos principais mercados económicos e financeiros internacionais, posicionando-se num patamar de elevada qualidade, promovendo a Região como localização adequada a receber investidores internacionais dos mais diversos quadrantes de actividade e, simultaneamente, como destino turístico de qualidade, com características potenciadoras de actividades relacionadas com o turismo de negócios. Neste plano particular, verifica-se que o padrão de colaboradores e sócios das empresas que visitam a Madeira é caracterizado por um elevado poder de compra e pela procura de serviços de qualidade a todos os níveis. Por exemplo, 74% destes visitantes optam por ficar hospedados em hotéis de 5 estrelas. De referir ainda que durante a sua deslocação à Madeira, estes visitantes geralmente associam às suas actividades profissionais as vantagens turísticas da Região, dando uso às mais diversas ofertas de lazer disponíveis.

Para além das acções promocionais e das frequentes visitas de clientes à Região, as referências que têm sido feitas à Madeira, na sequência de notícias sobre o CINM, por publicações internacionais da área de negócios, como o Wall Street Journal, o Financial Times, o The Economist, a Business Day, a Corporate Location, o Finance International, a Fairplay e a Lloyd's List configuram mais uma canal de divulgação da nossa ilha junto dos mercados de topo a nível internacional.

Outra via de projecção do nome Madeira encontra-se representada no facto de todos os navios e iates registados no MAR ostentarem o nome "Madeira" escrito nos respectivos cascos. Se levarmos em conta que o número de embarcações registadas ultrapassam as duas centenas, o efeito multiplicador que este meio apresenta para a projecção do nome "Madeira" pelo Mundo torna-se claro.

CINM leva Madeira ao estrangeiro

Quando em 1987 a S.D.M. – Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, S.A. organizou em Londres a primeira acção promocional sobre o Centro Internacional de Negócios da Madeira, na prática, estava a iniciar um programa de divulgação da praça que viria a colocar, de forma indelével, o nome da Madeira e o do seu Centro de Negócios (CINM) nos melhores mercados de investimento do mundo, iniciativa que, como mais tarde se confirmou, veio a ter repercussões inegáveis no desenvolvimento da economia regional.

Passadas quase duas décadas, não é por acaso que países como a Itália, a Espanha e a Suíça detêm a maior quota entre os mercados com entidades licenciadas no CINM, representando, no seu conjunto, 53.2% do total das entidades autorizadas a operar na praça madeirense. Desde cedo que a S.D.M. procurou desenvolver uma estratégia de proximidade com os investidores, com acções directas nos mercados e criação de uma rede de correspondentes locais, tendo como objectivo deixar bem evidente a credibilidade e as vantagens comparativas da praça. Deste modo, a S.D.M. conseguiu que o CINM obtivesse taxas elevadas de penetração em mercados altamente sofisticados e habituados a lidar com as mais diversas plataformas de negócios. Os resultados obtidos em países como a Itália, a Espanha e a Suíça, entre muitos outros,

testemunham a intensidade e a objectividade que a S.D.M. incutiu nas acções promocionais que desenvolveu sobre o CINM. Os números falam por si. Com 26.4% do total das sociedades licenciadas, o mercado italiano é o que apresenta maior peso no CINM, seguido do espanhol (15%) e do suíço (11,8%). Em qualquer um destes mercados, a área dos Serviços Internacionais é aquela que tem despertado maior interesse nos investidores locais, designadamente ao nível da consultoria internacional e da gestão de participações sociais.

O Registo Internacional de Navios da Madeira (MAR) constitui, também, uma outra área do CINM onde se tem verificado grande sucesso, facto que se encontra bem patente nos níveis de penetração no mercado que este registo tem obtido, designadamente em Itália e em Espanha. No primeiro caso, estamos a falar de 32% dos navios registados na Madeira e a Espanha, o segundo maior mercado do CINM, não só representa 18% dos navios registados como também é aquele com melhor performance em termos de tonelagem e qualidade das embarcações registadas.

Plano de actividades promocionais em 2006

O plano de acção para este ano, que abrange diversos países nos Continentes Europeu e Americano, é exemplo preciso do estudo que a S.D.M. dedica às condições dos mercados, visando atrair investimento e operadores externos (nacionais e internacionais), com o objectivo final de diversificar, modernizar e internacionalizar a economia da Madeira. Para tal, a S.D.M. irá promover os segmentos identificados como prioritários (serviços e investimentos, tradings, holdings, telecomunicações/e-business, shipping e indústria) nas principais praças emissoras de clientes e, complementarmente, junto de novos mercados onde se confirmou existir interesse potencial pelo CINM e pelas condições competitivas que este proporciona aos investidores. Estes são os casos da Polónia e da República Checa.

Por forma a reforçar o conhecimento do CINM no mercado europeu e a actualizar informações sobre o desenvolvimento da praça, o plano para 2006 prevê acções em locais tão diversificados como a Alemanha, a Escandinávia, a Espanha, a França, a Grécia, as Ilhas de Man e do Canal, a Itália, o Liechtenstein, o Mónaco, a Polónia, o Reino Unido, a República Checa e a Suíça.

No Continente Americano, a promoção do Centro de Negócios incidirá essencialmente nos Estados Unidos e no Brasil. De salientar que os EUA são um dos mercados que a S.D.M. tem acompanhado com muita atenção, por força do seu elevado potencial em sectores bem identificados. A experiência adquirida nas deslocações feitas no âmbito de anteriores acções promocionais permitiu constatar que o mercado norte-americano apresenta uma considerável disponibilidade de investimento na área específica do "e-business". Segundo o World Investment Report (estudo realizado pela UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e o Desenvolvimento), os EUA continuam a ser, no seio do grupo dos Países desenvolvidos, aquele que mais investimento directo externo realiza, seguido do Luxemburgo, França e Reino Unido.

Com base numa leitura atenta destes indicadores, a S.D.M. decidiu realizar reuniões com empresas consultoras de renome, com sociedades de advogados e com empresas de e-business, nas cidades de Nova Iorque, São Francisco e São José.

Editorial

Um dos temas que mais profundamente tem marcado o debate acerca dos méritos e da adequação de objectivos do Centro Internacional de Negócios da Madeira, ao longo dos últimos anos, têm sido, indubitavelmente, o da interligação e interacção das suas actividades empresariais com o restante tecido produtivo de bens e de serviços da economia da Região.

Argumentam alguns – certamente em cada vez menor número – que as operações exercidas no âmbito do CINM pouco ou nada têm a ver com a realidade económica da Região, antes subsistindo e prosperando em ambiente institucional e factualmente isolado das estruturas produtivas empresariais da Madeira. E, com esta perspectiva, procuram validar a classificação de “praça offshore” que teimosamente insistem em atribuir ao CINM.

Reconhecem e sustentam outros – os que à repetição mecânica de lugares comuns ou de chavões propagandísticos preferem o rigor dos conceitos e a análise serena e despreconceituosa das realidades – que o CINM se encontra hoje profunda e estruturalmente interligado com o tecido económico regional, de que passou a constituir parte integrante, sendo um dos



Francisco Costa
Presidente da S.D.M.

seus sectores com maior dinâmica de crescimento.

No plano dos princípios e em abstracto, este debate teve evidentemente razão de ser: como se sabe, o objectivo dominante da criação do CINM foi o de diversificar e modernizar a estrutura produtiva de bens e serviços da Região, através do estímulo, instalação e desenvolvimento de novas actividades empresariais capazes de competir eficazmente à escala internacional e de contribuir, de forma sustentada, para o crescimento económico regional e para o bem-estar da sua população. E, para que estes objectivos fossem realizados, seria indispensável que o CINM se inserisse plenamente nas estruturas sócio-económicas da Região.

Os dados actualmente disponíveis sobre os efeitos positivos, tanto de natureza quantitativa como qualitativa, que foram obtidos através do CINM – no contributo para o produto e para o rendimento regionais, na obtenção de know-how, na atracção de investimento externo, na criação de novas oportunidades de emprego e de valorização profissional, no estímulo de outras actividades empresariais e sectores económicos regionais, no aproveitamento de recursos endógenos, na promoção externa global da Madeira, no crescimento da produtividade, no favorecimento de níveis salariais mais elevados, no crescimento das receitas públicas de natureza fiscal e para-fiscal, entre outros – comprovam amplamente a sua completa inserção na realidade económica regional.

Mas se dúvidas porventura subsistirem junto de quem, com genuíno interesse e recta intenção, pretenda acompanhar as actividades do CINM, a consideração dos casos concretos de várias estruturas empresariais desenvolvidas no âmbito do CINM e os testemunhos de muitos dos seus responsáveis e profissionais, embora sendo apenas uma pequena amostra de universo muito mais amplo, deverão constituir fundamento sólido para um melhor esclarecimento acerca do CINM e das suas realidades.

Media

“O Financial Times será um dos órgãos de comunicação social internacionais que já confirmou a vinda de uma equipa de reportagem à Região para fazer a cobertura da conferência internacional de registos de navios - “shipping”, que terá lugar entre 28 e 29 de Junho.

Além do Financial Times, também a Fairplay, uma revista especializada em questões relacionadas com o sector marítimo, se fará representar nesta conferência que contará com a presença de mais de 100 participantes oriundos de vários países”.

in *Notícias da Madeira*,
25 de Junho de 2005

“Francisco Costa, presidente da Sociedade de Desenvolvimento da Madeira (SDM), é um dos oradores convidados a intervir na conferência organizada pela revista de economia EuroMoney a 15 de Novembro, em Londres, sobre a temática “Portugal: Promover o crescimento – Restabelecer a ligação dos investidores estrangeiros a Portugal”. O Embaixador de Portugal no Reino Unido fará a abertura desta conferência que contará ainda com o Ministro das Finanças, Teixeira dos Santos, Vítor Constâncio, Governador do Banco de Portugal e Manuel Pinho, Ministro da Economia e da Inovação...

... Francisco Costa fará uma apresentação sobre a Madeira, como um caso de sucesso sócio-económico, e sobre o Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM), como um dos destinos mais atractivos para as empresas internacionais interessadas em desenvolver negócios à escala mundial”.

in *Tribuna da Madeira*
11 de Novembro de 2005

“O CINM tem sido martirizado ao longo dos últimos anos. A afirmação é de João Salgueiro. O Presidente da Associação Portuguesa de Bancos e vice-presidente do Conselho Económico e Social garante que a Madeira tem todas as condições para se tornar num centro de excelência na administração pública e que o sistema de saúde pode investir na medicina de recuperação e na gerontologia. O economista afirma que sendo uma região especial, se pudesse ter o papel que as regiões especiais da costa da China tiveram para dar o salto, 10 milhões portugueses ficavam a dever aos madeirenses essa ajuda”.

in *Notícias da Madeira*
22 de Setembro de 2005

“O presidente do Governo Regional disse, ontem, na abertura da conferência internacional “Madeira, Presente e Futuro – os desafios do desenvolvimento”, promovida pela Sociedade de Desenvolvimento da Madeira (SDM), que o “ataque ao Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM) é também um ataque a Portugal”, defendendo a mobilização de todos para defender o CINM...”.

in *Jornal da Madeira*
28 de Outubro de 2005

Rigor agradece à transparência



A Sociedade de Desenvolvimento da Madeira tem feito da transparência um lema. Da comunicação activa um princípio. Da discrição uma forma de estar. Da disponibilidade para esclarecer uma missão. Por isso, julgo que a profissionalização e formação de alguns agentes empenhados na competitividade da Região não pode ser confundida com os preconceitos gerados por políticos sem escrúpulos e por vezes absorvidos por jornalistas menos avisados.

O seminário organizado em Outubro pela SDM sobre o futuro do desenvolvimento da Madeira pôs a nu a diferença entre a teimosia dos que não querem perceber as potencialidades do Centro Internacional de Negócios e a vontade daqueles que querem torná-lo decisivo numa Região menos dependente e mais preponderante. Esse importante momento de reflexão foi marcante. Por ter sido audaz na exigência de uma competitividade colectiva e de uma autonomia mais robusta, já que ainda manifesta e inadmissivelmente embrionária. Pela diversidade de ideias que concorrem para a qualidade de vida de um povo mais habituado a votar do que a pensar. Pela constatação de que a ignorância de alguns políticos tem travado as potencialidades da economia insular. Pela frontalidade. Pela sala de congressos do Casino passaram distintos oradores e muitos quadros da nova economia regional. Curiosamente, salvo meia dúzia de excepções, não vi os “doutos” da



MPF (SDM)

A importância da comunicação social para o debate sobre o futuro da Madeira

Num mundo complexo e em rápida e constante mutação, a comunicação social pode desempenhar um forte contributo para o seu desenvolvimento equilibrado, tanto a nível económico como social. Esta convicção pessoal resulta da perfeita consciência de que o papel interventivo dos meios de comunicação na sociedade é um dado adquirido, quer a nível global quer no caso específico da Madeira, na medida em que captaram o interesse e a aceitação geral da população, criaram uma necessidade informativa e conseguiram edificar uma imagem de credibilidade em volta do que é dito ou escrito publicamente. A mensagem mediática conquistou um peso social quase irrefutável.

Sobre este impacto mediático é importante salientar, primeiro, que o reconhecimento generalizado da influência activa dos meios de comunicação de massas na sociedade tem contribuído de forma preponderante para que os actores sociais, sejam indivíduos, empresas ou organizações públicas, desenvolvam a responsabilidade de comunicar projectos de âmbito comunitário, os seus objectivos e expectativas; segundo, que a assumpção por parte dos profissionais da comunicação de que podem ser sujeitos pró-activos, participantes

classe política regional disponíveis para apreender com as reflexões pedagógicas e com o debate elevado. Não admira que depois se limitem a estigmatizar a praça com rótulos disparatados, com a cumplicidade de alguma ignorância nacional. Falta-lhes cosmopolitismo, como denunciou Patinha Antão. O que é grave, pois o futuro colectivo ainda depende dos decisores políticos, os mesmos que, entre outras incoerências, anunciam o choque tecnológico, mas aumentam o IVA, que motiva a fuga das empresas.

A humildade faz falta à cidadania responsável, sobretudo àquela que, vá lá saber-se por que razão, se preocupa mais com os anéis do que com os dedos. Foi neste cenário que o DIÁRIO assumiu ser elementar publicar quinzenalmente os perfis de diversas empresas que operam no âmbito do CINM, designadamente nas áreas de serviços e indústria.

A iniciativa que resulta de uma parceria

estabelecida entre o DIÁRIO e a Sociedade de Desenvolvimento da Madeira permitiu aprofundar o conhecimento local sobre a realidade desta praça, as suas diversas actividades e empresas que nela operam, de se familiarizar com as actividades de âmbito internacional, realizadas através do CINM, e com a forma como estas se integram e interagem com a economia regional. Pelas páginas de Economia e Empresas passou uma pequena parte do universo de mais de quatro mil empresas que operam no CINM e do seu empenho diário em colocar o nome da Madeira no mercado global. Mas, sobretudo, a certeza inequívoca de que o Centro é um instrumento de desenvolvimento elementar num percurso feito de persistência e de barreiras, de instabilidade legislativa e incompreensão, mas também de resultados animadores e de oportunidades para as novas gerações. Basta querer conhecê-lo melhor. Até porque só dessa forma se pode ser rigoroso na informação.

Ricardo Miguel Oliveira
Editor de Economia do DIÁRIO

a criação de um eixo estruturante de desenvolvimento sem descurar a capacidade do CINM para atrair investimento estrangeiro e para diversificar a economia, a criação de novos modelos de turismo, a aposta nas novas tecnologias e na sociedade de informação. Existem, certamente, diversos caminhos para encontrar as melhores soluções para a Madeira. Por seu turno, a S.D.M., no cumprimento das suas responsabilidades de empresa concessionária do CINM, tem procurado partilhar com os madeirenses as diferentes realidades da praça de negócios no sentido de contribuir para o debate sobre o futuro da Madeira.

A este propósito, não posso deixar de mencionar o seminário que organizou no fim do ano passado sobre desenvolvimento insular, que teve como objectivo preciso proporcionar mais uma oportunidade para estudar a forma como a Madeira poderá sustentar o nível de crescimento e estabilidade social que obteve até agora e para rever a estratégia que quer levar em frente para assegurar a sua contínua presença no mercado global.

Finalmente, também não posso deixar de sublinhar que neste seu trabalho de dar a conhecer o papel que o CINM pode ter no futuro da Região, a disponibilidade e contribuição dos meios de comunicação social tem sido importante, como é disso exemplo inequívoco a divulgação dos perfis das empresas da praça de negócios, num projecto que o Diário de Notícias da Madeira e a S.D.M. desenvolveram em conjunto e que está patente nesta edição do Boletim Informativo.

Marco Freitas
Assessor de Informação

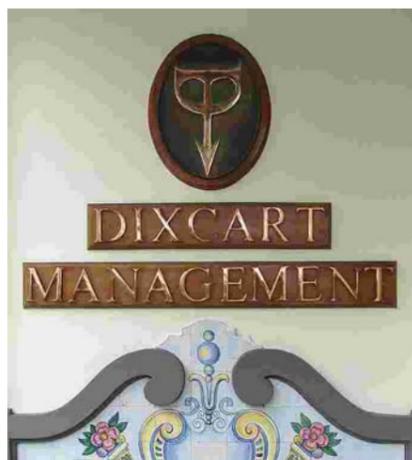
Dixcart garante qualidade aos investidores

Exemplo prático de empresa de telecomunicações Madeira como base de negócios internacionais

Ao longo da sua actividade na Madeira, a Dixcart tem contribuído para a implementação na Região de um conjunto alargado de investidores internacionais, de várias áreas, com relevo para as empresas tecnológicas e de e-business.

Segundo a Dixcart, a presença efectiva destas empresas na Madeira tem produzido efeitos multiplicadores, tanto directos como indirectos, importantes para a diversificação e vitalidade da economia da Região e contribui de forma significativa para o seu orçamento. A título de exemplo podemos referir uma das empresas da área de telecomunicações com quem a Dixcart colaborou e ainda colabora que em 2004 reteve na fonte cerca de €189 400, verbas que reverteram directamente para os cofres da Região. Em relação ao IVA esta empresa de telecomunicações liquidou no mesmo ano €7 757 000.

Outro valor demonstrativo dos contributos da presença destas empresas na Madeira poderá ser extraído do seu efeito sobre o sector imobiliário. Em 2004, a empresa em questão pagou de arrendamento de escritórios cerca de €181 800 que representam uma área alugada no Funchal com um total que ronda os 674m². Activa desde 2001, esta operação já criou 34 postos de trabalho. Este é um exemplo prático de como a Madeira, através do Centro Internacional de Negócios, é utilizada para base de negócios à escala internacional. O conjunto global de vantagens que o CINM e a Madeira proporcionam como um todo e onde se incluem uma tributação directa e indirecta baixa, a taxa de IVA atractiva, o estatuto comunitário e as condições de operacionalidade oferecidas tanto a nível tecnológico como de recursos humanos, foram as principais razões que atraíram para Madeira esta empresa internacional de telecomunicações com origem na Suécia.



As características do Centro Internacional de Negócios da Madeira, como praça de negócios credível e competitiva, levaram a que a Dixcart Management (Madeira) se instalasse na Região com o intuito de prestar serviços diversos às empresas licenciadas no Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM). A sua actividade poderá ser descrita como “business facilitator”, no sentido em que age como o ponto de contacto entre os investidores internacionais e todas as instituições locais.

O objectivo da Dixcart é funcionar como “one-stop-shop” para os seus clientes, oferecendo um leque de serviços que inclui, entre outros, o apoio na constituição das empresas, elaboração da contabilidade, apoio jurídico-legal, secretariado, recursos humanos e informática.

Com operações no âmbito do Centro Internacional de Negócios da Madeira desde 1988, a Dixcart Management é uma subsidiária do Grupo Dixcart, que está ligado desde 1972 a centros financeiros internacionais, dispoendo actualmente de escritórios em Londres, Guernsey, Ilha de Man, Genebra e Nevis.

Mais recentemente, a Dixcart inaugurou na Madeira o seu Datacenter, dando início a uma nova área de actividade beneficiando das vantagens que a Região apresenta a nível do e-business para os grandes grupos internacionais a operar na Europa. Como empresa, a Dixcart tem registado um crescimento rápido e sustentado. De facto, tendo iniciado a sua actividade com apenas dois colaboradores e um escritório alugado com cerca de 12m², em apenas dois anos o seu crescimento obrigou à aquisição de um escritório no Centro Comercial do Infante com 80m². Já com uma equipa de sete



MPF (SDM)

“O objectivo da Dixcart é funcionar como “one-stop-shop” para os seus clientes, oferecendo um leque de serviços que inclui, entre outros, o apoio na constituição das empresas, elaboração da contabilidade, apoio jurídico-legal, secretariado, recursos humanos e informática.”

colaboradores, em 1993, a Dixcart adquiriu novo espaço na Avenida do Infante, recuperando um edifício com cerca de 500m² e crescendo para um total de quinze colaboradores. Finalmente, em 1997, a Dixcart expandiu-se uma vez mais, adquirindo novos escritórios nos Ilhéus com cerca de 950m², para onde transferiu alguns dos seus departamentos.

Actualmente, por forma a garantir a elevada qualificação dos seus serviços a Dixcart emprega sessenta e quatro colaboradores, divididos pelas áreas de Recursos Humanos e Informática (cinco), do departamento jurídico-legal (sete), de contabilidade (trinta), de administração e de marketing (dezanove) e na direcção (dois). A Dixcart disponibiliza aos seus clientes como mais-valia e elemento diferenciador um pacote global de serviços de qualidade internacional e a excelência dos seus profissionais que, na sua grande maioria, são recrutados na Madeira.

Com uma extensa carteira de clientes, os mercados mais relevantes para a Dixcart são a Espanha, Reino Unido, Suécia e Estados Unidos, pese embora o de desenvolver operações em muitos outros países.

Perguntas e respostas

a João Dias, Director da Dixcart Madeira

Quais as principais razões que influenciaram a opção da Dixcart pelo CINM?

Com base na experiência que já tínhamos noutros centros de negócios e noutras praças, a primeira visita à Madeira feita pelo fundador do Grupo Dixcart, em 1987, permitiu aquilatar das vantagens de instalar na Região os nossos escritórios. Verificou-se então que existiam claras vantagens para o grupo e para a sua internacionalização operar através da Madeira. Em comparação com as praças que existiam na Europa, na altura a Madeira oferecia condições realmente vantajosas. Esta foi a principal razão que levou o Grupo a decidir instalar escritório na Região. Fruto da experiência já adquirida, a opção pela Madeira foi pensada numa perspectiva de investimento de longo prazo. Diria, que foi uma opção de sucesso. O facto de sermos uma das primeiras empresas de “management” a iniciar actividade na Madeira também foi uma condição fundamental para escolher a Região. Complementarmente, sabíamos da existência de facilidades ao nível do recrutamento local de profissionais qualificados e jovens.

O CINM contribui para a internacionalização da Madeira. De que forma?

Sem dúvida que o CINM contribui para a internacionalização da Madeira. O facto dos investidores tenderem a deslocar-se à Madeira com maior frequência comprova que o nome da Madeira passou a ser conhecido internacionalmente nos mercados. Este grande número de investidores que visitam a ilha tem efeitos positivos no turismo, contribuindo para aumentar a qualidade dos visitantes através do chamado “turismo de negócios”. Mas isto não acontece por acaso. Houve por parte dos operadores na Madeira uma vasta divulgação do Centro Internacional de Negócios e, consequentemente, do nome Madeira, através da realização de acções de marketing bem direccionadas, que são feitas no estrangeiro por sociedades como a Dixcart e também pela SDM, em locais como a Europa, a América do Norte e do Sul, na África do Sul e até mesmo no Extremo Oriente. Com certeza que estas acções de divulgação contribuíram de forma definitiva para internacionalização da Região.

Que soluções podem ser apresentadas para reforçar a competitividade do CINM?

Em minha opinião, para reforçar ainda mais a competitividade da nossa praça apontaria para dois aspectos fundamentais: em primeiro lugar, deve haver uma maior estabilidade da legislação fiscal e, em segundo, deve ser reforçada a aposta na eficácia dos departamentos governamentais que estão relacionados com o funcionamento do CINM e com o estabelecimento das empresas. São dois pontos fundamentais que podem garantir maior competitividade internacional ao CINM. É preciso não esquecer que competimos com jurisdições muito eficazes, conhecidas por terem pouca burocracia e por darem todo o apoio ao investimento estrangeiro.

Quanto à estabilidade sabemos quanto é importante para o sistema (!) porque concede-lhe maior credibilidade e gera confiança no seio dos mercados internacionais.

Os investidores internacionais teriam mais facilidade em utilizar as vantagens que temos na Madeira se houvesse essa estabilidade legislativa. Como a legislação muda de ano para ano, parece-me óbvio que os investidores e os consultores tenderão a ter grandes dificuldades em olhar para a Madeira como um Centro onde é possível desenvolver actividades empresariais de âmbito internacional, com segurança e confiança. Gostava de salientar um outro aspecto... Iguamente importante. É que ainda falta criar na Madeira aquele espírito de que o Centro é “bom para os madeirenses”. Um pouco como acontece com o turismo. Ninguém dúvida da importância que o turismo tem para a economia regional. Porque não ter a mesma atitude em relação ao Centro Internacional de Negócios da Madeira? Quando se lida com mercados internacionais de alta sensibilidade, em que a confiança é um princípio fundamental, veicular informação errada sobre o CINM certamente não assegura um bom contributo para o sucesso da Região. Infelizmente, com base no desconhecimento ou em mal-entendidos existem alguns sectores da nossa sociedade que fazem ecoar ideais erróneos sobre a praça.

OPTIPAN exporta para o mercado nacional



“a empresa está a contribuir para a redução acentuada da dependência de fornecimento deste tipo de produtos do exterior”, possibilitando uma gestão mais eficiente do serviço prestado, a oferta de uma maior gama de produtos, mantendo, ao mesmo tempo, todas as garantias de qualidade. Na sua carteira de clientes activos constam unidades hoteleiras, empresas de restauração e de “catering”, grandes superfícies e outros clientes natureza diversificada, tais como as cantinas e refeitórios empresariais e escolares.”

A OPTIPAN – Indústria Transformadora de Padaria e Pastelaria é uma das empresas a operar na Zona Franca Industrial (ZFI). Com capitais exclusivamente regionais esta empresa iniciou a sua actividade em 2003 e conta, até ao momento, com 12 colaboradores.

Para concretização deste projecto na Madeira constituíram factores decisivos a estrutura e evolução positiva do mercado regional de panificação e as condições favoráveis oferecidas pela ZFI. O investimento realizado pela Optipan em infra-estruturas permite-

lhe apresentar-se no mercado como “a mais moderna unidade de panificação ultra-congelada da Região Autónoma da Madeira.” Segundo os responsáveis da OPTIPAN, “a empresa está a contribuir para a redução acentuada da dependência de fornecimento deste tipo de produtos do exterior”, possibilitando uma gestão mais eficiente do serviço prestado, a oferta de uma maior gama de produtos, mantendo, ao mesmo tempo, todas as garantias de qualidade. Na sua carteira de clientes activos constam unidades hoteleiras, empresas de restauração e de “catering”, grandes superfícies e outros clientes natureza diversificada, tais como as

cantinas e refeitórios empresariais e escolares.

Com o objectivo de certificar a empresa no curto prazo, a OPTIPAN assume a qualidade como um modo de gestão e forma de assegurar a sua competitividade e desenvolvimento contínuo da sua eficiência empresarial, contando, para o efeito, com a intervenção activa de todos os elementos da organização.

Para atingir estes objectivos dedica especial atenção ao cumprimento ético e legal das regras gerais e específicas relativas à higiene, tendo já dado início à implementação do sistema HACCP (sistema de análise do risco e pontos de controlo críticos). Este sistema estabelece as diversas exigências a respeitar ao longo de todo o ciclo de produção,



Perguntas e respostas

a Catarina Neves, Directora da OPTIPAN

Quais as principais razões que influenciaram a decisão de operar na Zona Franca Industrial?

Estas prendem-se, essencialmente, com o facto de se tratar de um dos mais competitivos Centros Internacionais de Negócios, dotado de condições atractivas, quer do ponto de vista dos incentivos fiscais e financeiros, quer das condições físicas para a instalação da nossa unidade industrial. Para além disto, as infra-estruturas que já existiam e as que eram perspectivadas na altura em que equacionamos a nossa candidatura à ZFI, como os casos do porto comercial e da via rápida, também influenciaram fortemente a opção pela Zona Franca. Se olharmos para estas condições e atendermos à importância das vias de transporte, podemos afirmar que em termos logísticos não há na Região Autónoma da Madeira uma zona tão privilegiada para as empresas como o Caniçal e a sua zona industrial.

Em que medida a competitividade do CINM é importante para o desenvolvimento da sua empresa?

A competitividade do Centro Internacional de Negócios é importante para o crescimento e desenvolvimento da nossa empresa, uma

vez que pressupõe a existência de um conjunto de incentivos fiscais e financeiros, complementados pelas infra-estruturas disponibilizadas, que se revelam adequados e possibilitam acréscimos de rentabilidade e, conseqüentemente vantagens comparativas, para as empresas instaladas.

O CINM pode contribuir para a internacionalização da Madeira? De que forma?

É um facto que o CINM contribui para a internacionalização da Madeira, no sentido em que pode ser uma fonte de captação de investimento estrangeiro e pode revelar-se um potencial pólo exportador de produtos acabados.

No caso da OPTIPAN salientamos que a nossa política visa não só o mercado regional, mas também o mercado do restante espaço nacional e internacional. Presentemente, temos encomendas firmes para o Continente e para os Açores, o que é de realçar, sobretudo se pensarmos que a nossa actividade é ainda bastante recente.

Reduzir dependência do mercado ao exterior

Para a OPTIPAN o acesso ao mercado continental é já uma realidade. Para além dos clientes que dispõe no espaço regional, esta fábrica da ZFI também exporta para empresas de distribuição que actuam em grandes cidades do Continente. A aposta no mercado nacional constitui prova do crescimento sustentado que a OPTIPAN tem verificado. De facto, desde o início da sua operação na ZFI, esta empresa tem registado um aumento continuado da sua carteira de clientes e das respectivas vendas. Apesar do mercado regional ser naturalmente limitado, os responsáveis da OPTIPAN defendem que esta actividade do ramo alimentar tem futuro na Madeira. Na essência, porque vem solucionar alguns dos problemas colocados pelos antigos modelos de produção e que, muitas vezes, se podem isolar e atribuir aos próprios estabelecimentos de produção. De facto, a utilização dos produtos ultra-congelados permite uma melhor gestão das quantidades disponibilizadas para venda, evitando o desperdício e garantindo melhores condições de qualidade do produto.

O sector regional da panificação ultra-congelada ainda é um sector muito dependente do exterior, nomeadamente ao nível da aquisição de matéria-prima e ao nível da própria produção. A OPTIPAN, apesar de adquirir matérias-primas na Madeira, inclusive na Zona Franca Industrial, tem de recorrer a empresas de fora para conseguir responder à procura verificada no mercado.



Madeira Management assegura 40 postos de trabalho

Qualidade e formação garantem sucesso internacional

“O CINM tem todas as condições para albergar negócios à escala internacional, proporcionando à Região, a par do turismo, uma actividade sólida e de futuro.”

Promoção que leva o nome da Madeira mais longe

A promoção e a divulgação dos produtos é uma das componentes de maior importância da actividade neste sector dos negócios à escala internacional. O mercado é extremamente exigente, específico e está em constante mutação. O facto da Madeira Management pertencer ao grupo OcráWorldwide possibilita que o nome da Madeira apareça em tudo o que é publicidade que o grupo faz. De sublinhar que, em 2004, o grupo desenvolveu uma campanha na BBC World, em língua inglesa e hispânica, para poder abarcar a maior parte dos seus mercados. Esta campanha fez parte do plano de publicidade internacional de vários milhões de euros. Ora, como pontifica, Rui Ponte Marques, “quando se promove o grupo também se promove a Madeira, dado que é o terceiro escritório mais importante do grupo”.

Por seu turno, a própria Madeira Management faz publicidade e promoção nos mercados internacionais. Um exemplo concreto é a publicidade que realiza em revistas de grande credibilidade como a Times, The Economist e a Offshore Investment. Complementarmente, a Madeira Management participa em conferências internacionais da especialidade e organiza eventos nos mercados onde tem clientes, desenvolvendo estratégias de informação muito específicas e directas, cobrindo mercados desde a América Latina à Ásia.

Recentemente, apoiou a realização da conferência internacional de registos de navios que teve lugar no Funchal. A actividade promocional da Madeira Management é mais uma das formas de levar o nome da Madeira a mercados bastante selectivos, de grande capacidade financeira, promovendo assim as excelentes características da Região para a realização de turismo de alta qualidade.

A formação é uma peça chave do sucesso internacional da Madeira Management. Quem o diz é Rui Ponte Marques, director geral desta sociedade de prestação de serviços, que não hesita em realçar o papel da formação dos recursos humanos como um dos contributos mais visíveis do Centro Internacional de Negócios da Madeira para a economia regional. A management que dirige é exemplo disso mesmo: em cinco anos, investiu cerca de 110 mil euros em formação.

A Madeira Management opera no âmbito do CINM desde 1989. Começou num pequeno escritório com duas pessoas e, actualmente, tem 40 profissionais, entre advogados, comerciais, contabilistas, técnicos oficiais de contas e pessoal administrativo.

Esta sociedade pertence ao grupo OcráWorldwide, o maior grupo mundial especializado em estruturas e planeamento fiscal para empresas, com 15 escritórios em países diferentes e clientes em mais de 100. A Madeira Management é o terceiro escritório mais importante de todo o grupo. Para actuar como apoio à actividade de internacionalização dos investidores e prestar um aconselhamento capaz e eficiente, a Madeira Management aposta na qualidade dos seus profissionais, fornecendo um serviço de apoio fiscal, jurídico, contabilístico e comercial que corresponde aos padrões internacionais mais elevados. “Nós não decidimos por conta dos investidores mas proporcionamos veículos para poderem realizar os seus investimentos e a internacionalização dos seus negócios”, sublinha Rui Ponte Marques.

Um cliente que introduz no seu projecto de internacionalização uma estrutura do CINM não espera uma resposta de qualidade inferior aquela que encontra noutras estruturas de outras praças. Por isso, para a Madeira Management, a formação dos seus quadros é, simultaneamente, uma necessidade e uma forma de competitividade. Um exemplo concreto foi



o investimento realizado ao nível da formação do departamento de contabilidade. Em cinco anos, aumentou o número de técnicos oficiais de contas de quatro para doze.

A actividade de sociedades como a Madeira Management também produz contributos directos para a economia da Madeira, quer em termos de IVA, IRS, Segurança Social quer ao nível de outro tipo de investimento. Por exemplo, a Madeira Management investiu mais de 65 mil euros em material informático, dinheiro que foi para empresas da Madeira. Em 2004, a Madeira Management pagou IRS no valor de 196 mil euros, 174 mil euros de IVA e de Segurança Social 266 mil euros. A massa salarial da

empresa ronda os 950 mil euros. Para além disto, há a registar os 110 mil euros investidos em formação e os cerca de 100 mil euros gastos noutros investimentos.

Segundo o responsável da Madeira Management, o CINM tem todas as condições para albergar negócios à escala internacional, proporcionando à Região, a par do turismo, uma actividade sólida e de futuro. Por isso, afiança Rui Marques, não faz sentido pensar o futuro da Madeira sem o CINM, na essência, “porque já fomos muito longe para voltar atrás. E fomos de uma maneira pensada, estruturada, para que o CINM fosse visto de forma credível”.

Perguntas e respostas

a Rui Ponte Marques, director geral da Madeira Management

Quais as principais razões que influenciaram a opção da Madeira Management pelo CINM?

O facto de ter sido sempre desenvolvido, em todas as fases da sua evolução, em conformidade com a legislação europeia e nacional, foi a razão mais evidente para a Madeira ter sido escolhida pela OcráWorldwide. A grande experiência do grupo neste tipo de praça permitiu perceber que o CINM não foi criado como um apêndice qualquer que estava fora da UE. O investidor encontrou na Madeira uma segurança, uma seriedade, uma credibilidade que muitas outras praças não oferecem.

Outro aspecto importante, a nível do grupo e da própria Madeira Management, é que o CINM é a principal praça entre as poucas que existem de língua e cultura latina. Há de facto uma maior tendência para existir praças anglo-saxónicas. Quando começou a concretizar-se a ideia de ter uma praça de negócios na Região, a OcráWorldwide compreendeu que, ao operar através da Madeira, podia dar resposta ao grande número de clientes que tem nestes mercados e ultrapassar um problema de proximidade que tinha.

O CINM contribui para a internacionalização da Madeira. De que forma?

A nacionalidade do utilizador comprova a internacionalização da praça e da Madeira. A maior parte dos nossos clientes são sediados em países como Espanha, Suíça, Itália, França, Alemanha e também na América.

A deslocação à Madeira dos nossos clientes também demonstra de que forma o CINM contribui para a internacionalização da Madeira. Temos clientes que gostam de seguir de perto os seus investimentos e por isso deslocam-se à Região várias vezes por ano, alguns de seis em seis meses, outros uma vez por ano. Para além disso, nas deslocações que fazemos ao estrangeiro, para acções promocionais ou reuniões com os clientes, também promovemos internacionalmente o nome da Madeira.

Que soluções podem ser apresentadas para reforçar a competitividade do CINM?

As pessoas ainda não têm muita consciência do valor real que as empresas do CINM têm trazido para a Madeira. Valor não só em

termos materiais como também em termos humanos, com a criação de postos de trabalho qualificados.

Por isso, na minha opinião, temos de fazer um esforço suplementar para explicar o que se faz no âmbito do CINM, o que produzimos para a Madeira, e deixar bem claro que todas as operações que efectuamos estão em conformidade com a legislação em vigor. Esta é a grande aposta que temos de fazer no futuro para termos um apoio sólido, não só a nível político mas também a nível da sociedade civil, no sentido de podermos continuar a ter sucesso. Porque o sucesso do CINM é o sucesso da Madeira, especialmente por contribuir para a estabilidade económica e social de muitas famílias. E isto tem de ser bem explicado.

Maiores clientes estão na Zona Franca

“As parcerias estabelecidas com empresas do CINM, acima de tudo, contribuíram para que a INSC criasse uma estrutura humana com competências para fazer face ao elevado grau de exigência dos nossos clientes e parceiros.”



Fundada em 1992, a INSC, é uma empresa que tem como principal objectivo o mercado das PME's e da administração pública. A INSC comercializa soluções informáticas e presta serviços neste âmbito, estando vocacionada para a oferta de soluções integrais na área das tecnologias de informação. Ao disponibilizar um serviço de âmbito alargado, de competência técnica e com grande capacidade de resposta tem gerado um elevado nível de satisfação e reconhecimento entre os seus clientes. “Como pretendemos estabelecer com os nossos clientes uma relação de continuidade, na prática, tornamos num parceiro que ajuda na orientação estratégica às empresas que procuram objectividade, inovação e qualidade nos diversos sectores de actividade”, sublinham os seus responsáveis.

Em 1993, esta empresa deu início à comercialização de soluções de software de gestão produzidas em Portugal, que devido às suas características e funcionalidades revelaram ser uma ferramenta de utilização muito eficaz para as empresas sediadas no Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM). Estas soluções cumpriam e cumprem todos os requisitos da realidade fiscal e operacional Portuguesa e simultaneamente permitem a obtenção de análises e relatórios em língua e moeda estrangeira, fora e dentro da zona EURO. Esta possibilidade traduziu-

se numa mais valia na medida em que os decisores não são obrigados a importar os produtos de software dos países de origem, sujeitos ao elevado custo de manutenção operacional e completamente inadaptados à realidade fiscal Portuguesa. Seguindo esta estratégia disponibilizaram-se soluções que respondem na íntegra às necessidades específicas dos negócios desenvolvidos à escala internacional.

Neste processo de acreditação por parte das empresas que compõem o CINM, é importante destacar o papel de parceiros como as sociedades de management, que desde o início são os grandes consumidores das soluções INSC e responsáveis pela divulgação das mesmas aos seus clientes estrangeiros. Um conjunto de empresas que se encontram sediadas na Zona Franca Industrial, apesar de terem requisitos de

operacionalidade diferentes, pois são sociedades produtoras ou transformadoras, também contam com as soluções de gestão desta empresa.

A ligação de continuidade que a INSC estabeleceu com estas sociedades permitiu a venda de outros produtos e soluções na área das tecnologias de informação, tais como: equipamentos e periféricos, sistemas de cablagem estruturada para dados e voz, equipamento de comunicações, soluções de callcenter/contact center, arquivo digital e



gestão documental integradas com as soluções de gestão que a empresa oferece, tanto a nível da contabilidade, dos Recursos Humanos, do Imobilizado como também da Gestão Comercial. As parcerias estabelecidas com empresas do CINM, acima de tudo, contribuíram para que a INSC criasse uma estrutura humana com competências para fazer face ao elevado grau de exigência dos nossos clientes e parceiros.

Como recordam os responsáveis desta empresa de informática, a oferta de soluções e serviços permite que uma sociedade que pretenda operar no CINM encontre na INSC o parceiro de negócio que satisfaz as necessidades no âmbito das novas tecnologias de informação, ferramentas de gestão e consultoria informática. O seu lema, desde há quinze anos, é “inovar com confiança”.

Perguntas e respostas

a Lino Nóbrega da INSC

Quais as principais razões da vossa empresa prestar serviços a empresas do CINM?

O CINM facultou-nos novas oportunidades de negócios. O grau de exigência que nos é imposto pelas empresas que o constituem abona significativamente a nosso favor, pois temos a possibilidade de implementar soluções e prestar serviços que de outra forma seriam impossíveis. O CINM é sem dúvida um grande dinamizador da economia da Madeira e dos seus agentes económicos, pois devido à grande competitividade é um sector em constante evolução.

A vossa empresa procura alicerçar parcerias estratégicas com parceiros internacionais?

Sim, nomeadamente com empresas que operam no mesmo segmento de mercado que a INSC, o que nos permite enriquecer a nossa oferta de bens e serviços, na Região Autónoma da Madeira assim como nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa. Nos PALOP dispomos de parcerias estratégicas, via criação de sociedades de capital misto ou através de empresas representadas.

Na vossa opinião o CINM contribui para a internacionalização da Madeira? De que forma?

Sim, na medida em que todos os agentes que compõem directa e indirectamente o tecido empresarial do CINM, geram um fluxo de contactos diários com entidades não residentes, de capitais, de produtos e serviços que levam associado o nome da Madeira. Desta forma, toda a sua estrutura económica, política e social é credibilizada dando a conhecer internacionalmente a Madeira o que é muito importante para outros sectores de actividade, nomeadamente a indústria do Turismo.

Filete de espada fresco é produto de alta qualidade

Friatum estuda exportação para EUA

“A aposta no mercado estrangeiro, a ambição de uma equipa de trabalho e a defesa da qualidade de um produto como o peixe fresco fazem da Friatum uma empresa diferente.”

Marca Vidinha é “adjectivo de peixe”

Falar da Vidinha é o mesmo que falar de uma longa tradição de especialistas em peixe. Por isso, ao comercializar esta marca, a Friatum está a acrescentar ao seu projecto uma mais-valia importante para chegar aos seus mercados. A convicção é de Nuno Oliveira. Como marca, a Vidinha já está registada a nível internacional e ostenta com orgulho o registo de marca de produto regional. Mas a Vidinha é mais do que uma marca que comercializa um produto sempre trabalhado em fresco para o mercado, seja local, nacional ou internacional. É uma homenagem ao trabalho e à vida da pessoa que fundou a marca, o “senhor Vidinha”. “É simplesmente o nome mais forte que existe na Madeira quando se fala em peixe. Toda a gente identifica o “senhor Vidinha” como ‘adjectivo de peixe’, afirma Nuno Oliveira.

O sucesso da marca começou a ser construído durante os 50 anos em que o “senhor Vidinha” transportou peixe por toda a ilha através de meios rudimentares. Por isso, é vista como o símbolo de uma vida, de dedicação a uma profissão e a um sector de actividade muito sensível.

A dedicação à profissão, o grande respeito e o cuidado que tinha com os seus clientes são características que continuam bem vivas na marca nos dias de hoje. O facto de continuar a acompanhar a evolução dos projectos empresariais é garante desta dedicação aos clientes.

Esta marca percorreu um longo caminho, desde a comercialização local e regional até a sua internacionalização, para a qual é fundamental o projecto empresarial Friatum. Por isso, no entender do responsável da empresa no Caniçal, tem de haver um esforço constante para manter o produto associado a uma imagem de qualidade, mesmo correndo o risco de ser um pouco mais caro que a concorrência. “A qualidade do produto assim o determina e a satisfação dos clientes confirma que a marca está no bom caminho” conclui Nuno Oliveira.



O início da operação na Zona Franca Industrial foi em Dezembro de 2003 e apesar de só ter um ano de plena actividade foram trabalhadas 600 toneladas de espada, uma parcela significativa do total de espada facturado na Madeira.

Entre o conjunto de factores que tem contribuído para o crescimento sustentado da Friatum, Nuno Oliveira, responsável máximo da fábrica no Caniçal, destaca a motivação e o cariz “muito familiar” do grupo de profissionais, aspectos que ajudam a conseguir um excelente ambiente de trabalho.

A qualidade é outro aspecto fundamental para a Friatum. O facto de se ter especializado no segmento do peixe fresco exige da empresa um controlo permanente da qualidade. Para o efeito estabeleceu uma parceria com uma empresa que controla e fiscaliza a qualidade dos artigos produzidos. O seu plano de auto-controlo obriga, por exemplo, a fazer testes à biologia da matéria-prima, à água e a cuidados extremos com a higiene pessoal.

A leitura atenta dos mercados também tem

sido importante para o crescimento sustentado da empresa. Depois de solidificada a exportação para o exigente mercado francês, a Friatum está a lançar o filete de peixe espada sem pele no mercado norte-americano, tirando partido da receptividade de uma comunidade de emigrantes em New Bedford. De sublinhar que a empresa está a desenvolver sinergias com instituições públicas regionais para promover o peixe espada como produto de cariz regional. No entender dos responsáveis da Friatum, a entrada na comunidade norte-americana poderá ser acompanhada pela promoção de outros artigos regionais e de outros sectores de actividade, numa acção concertada em prol da promoção global do nome Madeira.

Um dos motivos que gera confiança neste projecto empresarial é o próprio produto. O mercado do peixe fresco é muito sensível, que a nível local, nacional ou internacional, mas a aposta no filete espada fresco não foi obra do acaso, sublinha Nuno Oliveira. O peixe espada pescado na zona marítima exclusiva da Madeira tem características



Perguntas e respostas

a Nuno Oliveira, director-geral da Friatum

Quais os factores que sustentaram a opção pela Zona Franca Industrial?

A nossa empresa está voltada para o mercado estrangeiro, sabemos que há interesse de países terceiros pelo produto que comercializamos, e para conseguir dar uma resposta eficaz aos mercados a todos os níveis, desde a gestão à própria produção, escolhemos a Zona Franca no Caniçal. Este é um projecto jovem por isso precisa de todas as condições para atingir o máximo de sucesso empresarial. Para o efeito, as vantagens de ordem fiscal e aduaneira foram condição fundamental para a nossa opção, mas não foram os únicos critérios que sustentaram a decisão. O apoio disponibilizado pelos escritórios da SDM no parque, desde o início do processo até os dias de hoje, a existência de regras que credibilizam e dão eficácia à gestão empresarial, a melhoria substancial das vias de transporte, por exemplo para o aeroporto, e a passagem do porto comercial para Caniçal, foram outros factores que pesaram positivamente na escolha da Zona Franca Industrial.

A proximidade do aeroporto é um factor importantíssimo porque, no nosso caso, garante a possibilidade de embalar o pescado o mais tarde possível e de, consequentemente, aumentar a potencialidade do produto junto do consumidor final. A deslocação definitiva do porto comercial para o Caniçal também pesou na decisão final.

A Zona Franca Industrial contribui para a dinamização da economia regional?

Tenho a certeza que sim. Porque, antes de mais, veio ajudar a potenciar mais um pólo de criação de emprego. O que é muito importante, não só para a Região como um todo mas também para o concelho de Machico.

No nosso caso, das 18 pessoas que estão a trabalhar a tempo inteiro na fábrica cerca de 70% são residentes no concelho de Machico. Repito, a zona franca, a nível da criação de postos de trabalho, é muito importante para o concelho de Machico.

Por outro lado, a forma como é gerido o parque, com um acompanhamento por parte



da própria SDM muito pontual e muito preciso às empresas, demonstra que há uma preocupação de oferecer as melhores condições para a realização de actividades industriais. O que, sem dúvida, atrai os empresários que encontram ali um espaço para rentabilizar os seus negócios. Ora, isto é meio caminho andado para ajudar a diversificar e a dinamizar a economia da Madeira.

Por fim, a existência de regras rigorosas, como é o caso do plano de contabilidade e existências, faz com que a gestão dos stocks, da produção e a utilização dos recursos da matéria-prima seja a mais eficaz possível. Este grau de exigência criado pela instâncias aduaneiras sediadas na zona Franca é uma forma de ajudar as empresas a serem mais organizadas e competitivas.

Madeira Corporate Services lida diariamente com clientes de todo o mundo



“Não há tempos mortos na Madeira Corporate Services”, a afirmação é dos quatro profissionais desta management do CINM que aceitaram partilhar a sua experiência de trabalho no âmbito da praça.”

Rosana Rodrigues, Margarida Costa, Isabel Braz e Luiz Augusto Teixeira de Freitas concordaram em uníssono que um dos aspectos mais atractivos de trabalhar na praça de negócios madeirense e numa empresa como a MCS é lidar diariamente com os clientes estrangeiros. Para além do contacto com clientes, segundo Margarida Costa, advogada do departamento jurídico da MCS, as operações internacionais de grande complexidade e a oportunidade de acompanhar negócios a uma escala mundial fazem do CINM um constante desafio. Já Rosana Rodrigues, directora da MCS, diz que “realmente é preciso ter forte ginástica mental” para conseguir dar resposta aos assuntos muito variados que surgem e desdobrar-se entre um assunto de direito de trabalho e questões de direito internacional ou fiscal, de shipping ou de garantias societárias. Rosana Rodrigues garante que “o CINM é uma grande escola para aprender a trabalhar”.

Porque é preciso estar sempre disponível para responder aos pedidos dos clientes, Isabel Braz, da área de gestão e de contabilidade, recorda que na MCS os horários são flexíveis para respeitar o fuso horário de muitos países de origem dos investidores.

CINM atrai jovens profissionais

Margarida Costa é continental e trabalha na Madeira Corporate Services há três anos. Optou pela região porque vislumbrou no trabalho “uma experiência extremamente interessante”. “Ter vindo para a Madeira foi sem dúvida uma aposta pessoal”, frisa Margarida, que não hesita em afirmar que tem adquirido uma grande bagagem de conhecimentos, não só na área jurídica mas em todos os aspectos que dizem respeito ao funcionamento de praças de negócios internacionais. Por essa razão, acha que trabalhar no CINM é uma forma interessante

de iniciar uma carreira e uma aposta que muitos jovens poderiam fazer se conhecessem melhor o dinamismo inerente às actividades internacionais do CINM. “O CINM é uma oportunidade para muitos jovens universitários porque podem expandir os seus conhecimentos e colocá-los em prática”, assegura esta advogada. Por vezes, quando diz trabalhar na Zona Franca da Madeira, Margarida Costa enfrenta a desconfiança de quem a rodeia e quando surgem conversas à volta de notícias emitidas na comunicação social tira partido da

oportunidade para explicar de forma clara que o CINM é uma praça regulamentada, sujeita a regras e que, por isso, não é um “offshore”, como por desconhecimento se considera. “Nessas conversas sobre a praça, apelo sempre para se informarem melhor para então poderem comentar com propriedade os efeitos da praça na economia regional e nacional”. As primeiras conquistas já foram alcançadas, os familiares e amigos já conhecem um pouco mais sobre o CINM e as suas realidades.

A criação da MCS

A criação da Madeira Corporate Services veio dar resposta às necessidades de clientes que pretendiam trabalhar directamente com profissionais locais, apesar de lidarem com a Madeira a partir de uma sociedade de advogados nacional, e que olhavam para o CINM como uma praça de negócios sofisticada e interessante do ponto de vista da realização de operações de planeamento fiscal internacional. A MCS começou a operar em 1995, com um pequeno escritório e três pessoas, tendo actualmente a trabalhar consigo, directa e indirectamente, cerca de 80 profissionais, incluindo os da sociedade de advogados parceira da MCS. Com uma área de 500m² num dos maiores edifícios de escritórios no Funchal, a MCS e os clientes com quem trabalha estão a expandir-se para outros locais da cidade. De facto, algumas das empresas multinacionais presentes na Madeira através da MCS começaram a sentir a necessidade de ter o seu próprio espaço. Nesse sentido, até agora, já foram criados três escritórios inteligentes que, na prática, são uma extensão dos serviços prestados pela management.

Por este e pelos outros aspectos positivos já mencionados, na qualidade de profissionais, os interlocutores da MCS dizem olhar com perplexidade para as críticas feitas à existência e aos efeitos do CINM na economia regional.

Rosana Rodrigues defende que “não faz sentido questionar a existência do CINM” porque é uma alternativa ao reduzido impacto dos sectores tradicionais na economia regional e um complemento para o turismo, uma alternativa que deve ser apoiada, sobretudo porque cria emprego altamente qualificado”. Para Luiz Augusto há que ficar claro, de uma vez por todas, que a praça já criou mais de 2000 postos de trabalho directos e que outros tantos profissionais trabalham indirectamente com o CINM.

Perguntas e respostas

à Madeira Corporate Services

O CINM contribui para a internacionalização da Madeira?

A Madeira sempre atraiu visitantes pelo seu turismo de qualidade, pelas belezas naturais e pelos atractivos históricos, mas hoje há um vasto conjunto de pessoas que passou a conhecer e a deslocar-se à Madeira por outros motivos: para fazer negócio. Há um contínuo interesse pelo CINM que atrai mais pessoas à Região, contribuindo para o desenvolvimento da modalidade do turismo de negócios. Mais, o investidor que agora se desloca à Madeira não só vem trabalhar como também tira partido das suas vantagens turísticas e aproveita-as, por exemplo, para jogar golfe.

Numa outra vertente, a capacidade do CINM para atrair investimento estrangeiro obviamente que faz da praça um foco de internacionalização da economia regional, contribuindo para reduzir a dependência da Madeira em relação aos fundos, aos empréstimos nacionais e internacionais, e para aprofundar uma estratégia de desenvolvimento que leve à participação nos mercados internacionais.

O CINM tem um papel a desempenhar no futuro da Madeira?

Se não tiver impedimentos que dificultem o seu normal desenvolvimento, com certeza que tem. Infelizmente, ao contrário de praças como o Luxemburgo, onde a opinião pública e os seus líderes são extremamente práticos e positivos em relação ao seu centro de negócios, em Portugal há quem continue,

inexplicavelmente, a fazer campanhas contra o CINM.

A exemplo de outras praças europeias, as alterações que se preconizam para o CINM não deviam ser para diminuir a sua competitividade mas para fazer evoluir a sua capacidade de atrair capitais estrangeiros.

Que alterações podem ser feitas para reforçar a competitividade do CINM?

A breve prazo há que olhar para as negociações com Bruxelas. Aguarda-se uma negociação muito positiva porque o actual regime e os respectivos requisitos provaram claramente que não conduziram aos objectivos que Bruxelas definira, como por exemplo o aumento do número de postos de trabalho.

Por isso, a principal sugestão que se pode fazer, ou melhor, o apelo, é que se aproxime o regime que vai ser negociado o mais possível do pacote que vigorou no passado, repondo a competitividade internacional do CINM. Espera-se um grande trabalho de negociação dos Governos Regional e Nacional.



Vasta gama de produtos revela dinâmica da empresa

O nivelador de cais é o produto mais recente que a Beltiga está a comercializar. Trata-se de uma rampa niveladora que tem como função unir o cais de carga ao veículo de transporte e ao mesmo tempo compensar a diferença da altura existente.

Uma visita ao site da empresa (www.beltiga.com) permite conhecer melhor a empresa e a sua aposta num novo segmento de mercado, que vai complementar a vasta gama de produtos que já dispõe nos locais onde opera.

Para além do nivelador, a Beltiga produz e comercializa um leque variado de produtos que inclui portas seccionadas lisas, almofadadas e industriais, as portas automáticas, grades de segurança de enrolar para locais o como lojas e garagens, as portas rápidas, abrigos retrácteis, barreiras de haste e ainda um conjunto de automatismo para portas e basculantes, como são os casos dos pequenos comandos utilizados para abrir as portas das garagens.

A longa experiência no ramo, a utilização de tecnologia de ponta e um posicionamento no mercado assente numa imagem de segurança são factores que tem permitido o aumento sustentado da quota de mercado desta grupo de produtos metálicos que também opera na ZFI. A opção pela Zona Franca Industrial enquadra-se, precisamente, na estratégia global de crescimento do grupo Beltiga.

Portas para garagens fabricadas na Zona Franca Industrial

Beltiga conquista mercado regional

“Um cliente que visite a Beltiga na Zona Franca Industrial terá a oportunidade de ver como funciona um dos principais produtos que este grupo metalomecânico produz e comercializa. São portas como as das nossas garagens e comandos como aqueles que utilizamos para abrir essas mesmas portas.”

A BELTIGA (MADEIRA) é uma das empresas mais recentes a operar na Zona Franca Industrial, tendo iniciado actividade no início de 2005. Trata-se de uma fábrica de produtos metálicos cuja actividade consiste no fabrico e montagem de portas seccionadas e automatismos. A empresa está vocacionada para servir os profissionais do sector, sendo os seus clientes alvo as empresas que se dedicam à instalação de portas e automatismos.

O projecto, que representou um investimento inicial na ordem dos 350.000€, resultou de uma parceria entre uma empresa sediada na Póvoa do Varzim, com filiais em Lisboa e Espanha, e um empresário regional com vários anos de experiência. A laboração na fábrica do Caniçal têm como destino principal o mercado regional.

Segundo o seu responsável, Victor Martins “a experiência da empresa na área das portas seccionadas, bem como o profissionalismo e a capacidade de cooperação da equipa de trabalho, cá e no exterior, permitem o desenvolvimento de técnicas de produção ao mais alto nível”.

Em termos de produção e comercialização, a Beltiga espera atingir a velocidade de cruzeiro até finais do próximo ano. Para o efeito irá recrutar mais profissionais, criando assim mais 8 postos de trabalho.

Como qualquer empresa a Beltiga procura dar aos seus clientes uma resposta adequada e eficaz. Para o efeito, cuida de forma particular da selecção dos materiais e efectua um constante controlo de qualidade dos seus produtos. Assim, sublinha o seu responsável, as portas produzidas pela Beltiga apresentam padrões de funcionalidade e fiabilidade elevados e um nível de segurança altíssimo. As características dos produtos da Beltiga e o sucesso da próprio grupo depende claramente do respeito por estes aspectos. Para ter níveis de qualidade acima da média, a Beltiga não hesita em utilizar tecnologia de ponta e de recorrer à automatização da produção. Este meios, para além de assegurarem a qualidade do produto final,



garantem a concretização e adequação a qualquer projecto de construção civil. A escolha pela Madeira insere-se numa política de expansão do grupo BELTIGA, o qual tem um volume de negócios anual na ordem dos 7.500.000 euros. A opção pela Zona Franca Industrial está relacionada com a qualidade das infra-estruturas existentes naquele parque e com as facilidades proporcionadas pelas novas acessibilidades, designadamente o porto do Caniçal e a via-rápida.

Perguntas e respostas

à Beltiga

Quais as principais razões que influenciaram a decisão de operar na Zona Franca Industrial?

Esta iniciativa nasceu porque a Beltiga, depois de analisar as potencialidades da ZFI, chegou à conclusão que poderia servir com melhor qualidade e preço toda a sua clientela, com a consciência que está a contribuir com a sua quota parte para o crescimento da economia regional. A opção pela ZFI foi influenciada directamente pela sua localização privilegiada. Ou seja, bom acesso ao sul e norte da ilha através das novas vias, a proximidade do porto do Caniçal. Para além disto, a é uma porta aberta para a eventual exportação para países terceiros, tirando partido dos incentivos fiscais existentes.

De que forma a Zona Franca Industrial contribui para a diversificação da economia regional?

Julgo que o CINM e a sua vertente industrial pode contribuir para a internacionalização da Madeira se tirar o máximo partido da proximidade do porto comercial da Madeira - que passará a ser no Caniçal -, por exemplo permitindo a existência de preços mais

competitivos como também apadrinhando o local como ponte para os navios em rota para países terceiros.

Qual a importância da criação de novas vias de acesso e do melhoramento do porto do Caniçal?

Não há dúvida nenhuma de que a construção da via rápida até ao Caniçal veio potenciar as qualidades da Zona Franca Industrial. A redução do tempo e de custos é importante para a gestão empresarial e comercial de uma empresa e a melhoria do acesso é meio caminho andado para isso.

A construção do porto do Caniçal e a passagem do porto comercial para junto da Zona Franca vai atrair mais empresas à Zona Franca Industrial devido à proximidade e redução de custos e vai trazer mais dinamismo à vila do Caniçal. São duas obras importantes que se complementam.

Centro Internacional de Negócios é “receita de sucesso”

Madeira no mapa mundial das sociedades de advogados

A Simmons & Simmons é uma das Sociedades de Advogados mais conhecidas e respeitadas do mundo. Tem mais de 1.880 profissionais espalhados por 18 escritórios em todo o mundo, 1000 dos quais são juristas. Em 1992 este escritório de advogados tornou-se o primeiro de âmbito internacional a ter presença em Portugal, tendo actualmente presença em Lisboa, Porto e Funchal, sob a designação de Simmons & Simmons Rebelo de Sousa. Esta sociedade de advogados está incluída no ranking das 10 melhores sociedades mundiais, nas 40 sociedades mundiais com maior número de advogados e nas cinco melhores sociedades de advogados de Portugal. Os seus juristas prestam apoio tanto em questões nacionais como internacionais em várias áreas de especialização, entre as quais se destacam: ambiente, comercial/societário, concorrência e auxílios de estado, energia, bancário/financeiro, fiscal, laboral, transportes marítimos, projectos de investimento, parcerias público-privadas, concursos públicos, contencioso e arbitragem, imobiliário e telecomunicações.

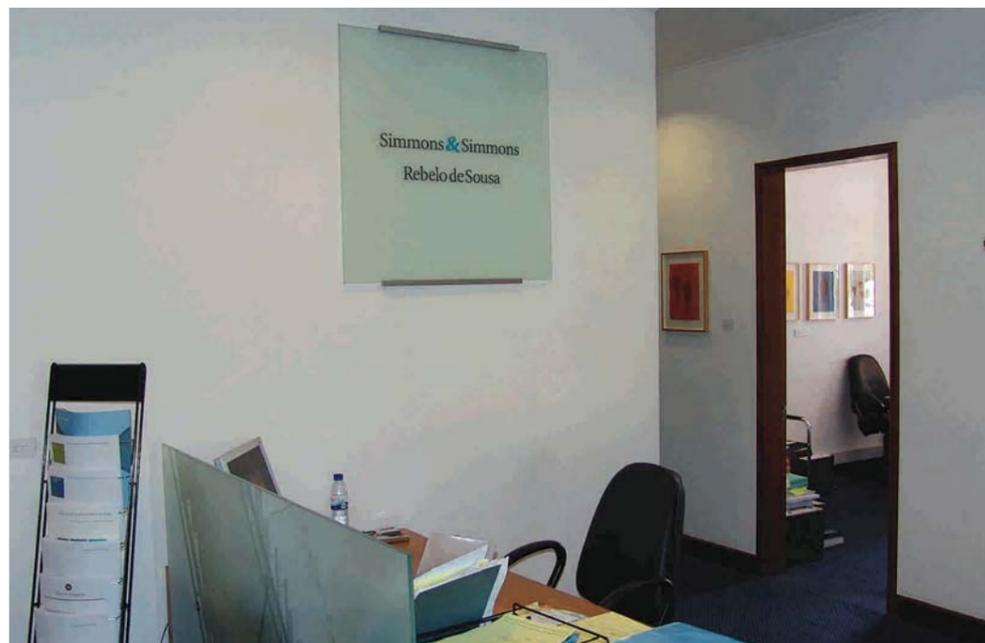
De notar ainda que mais de 35% dos Fortune Global 500 e mais de 50 das actuais empresas do FTSE 100 são clientes da Simmons & Simmons. Em 2001, esta sociedade de advogados celebrou uma associação com a Veirano Advogados, uma sociedade brasileira com cerca de 300 juristas e presença em oito cidades, ampliando a capacidade de actuação na América Latina.

Por todas estas razões, a presença da Simmons & Simmons na Madeira traduz claramente a importância da Praça de negócios nos mercados internacionais.

Ao afirmar a sua capacidade de intervenção em mercados financeiros de elevado grau de exigência, a região “passou a ser colocada naquilo que podemos chamar de primeira divisão internacional” e nas short-lists de muitas auditoras e consultoras internacionais, reforçou o advogado. Não foi por acaso que o segundo escritório da sociedade de advogados Simmons & Simmons em Portugal foi aberto na Madeira. A opção pela Região foi uma resposta pronta às solicitações dos clientes do escritório de Lisboa que pretendiam desenvolver actividades de âmbito internacional. Com a actividade na Madeira a Simmons & Simmons passou a dedicar-se de forma mais vinculada aos mercados internacionais. Para o efeito, associou-se à Madeira Enterprise, uma management que opera no âmbito do CINM e trabalha em estreita parceria com aquele escritório de advogados.

Manter a Madeira no número restrito de jurisdições de topo, e com capacidade de participar em grandes operações internacionais, pontificou Nuno Prata, é “um facto que obriga a assumir responsabilidades acrescidas”. E acrescentou, a competitividade dos mercados internacionais exige um quadro de profissionais tecnicamente qualificados, quadro que a Madeira consegue oferecer. Segundo Nuno Prata, a Simmons & Simmons Rebelo de Sousa percebeu e respondeu a essa exigência contratando profissionais capazes de dar resposta a clientes internacionais de topo e apostando na formação para manter os padrões de qualidade de trabalho que estão habituados a encontrar em praças financeiras como Londres, Nova Iorque, Milão e Madrid. Para competir internacionalmente “temos de estar a esse nível e trabalhar entre iguais”. Por isso, assegura Nuno Prata, “se não fosse o Centro Internacional de Negócios nunca teria havido este up-grade em termos de prestação de serviços”.

Sobre o CINM, Nuno Prata afirma que “uma receita de sucesso deve ser continuada”, logo é importante que tudo aquilo que o CINM trouxe à Madeira continue depois de 2011, eventualmente com alguns refinamentos e algumas alterações face aos novos desafios que a concorrência internacional impõe.



“Desde o início o CINM suscitou o interesse e a curiosidade das grandes multinacionais e de bancos estrangeiros de referência”, a convicção é de Nuno Prata, responsável pelo escritório da Simmons & Simmons na Madeira.

Uma das “marcas distintivas da Madeira e do CINM” é a criação de emprego qualificado e por isso, defende o advogado da Simmons & Simmons, o objectivo deve ser o de continuar a oferecer postos de trabalho de alto nível. O Centro Internacional de Negócios também tem sido responsável por uma “exportação de know-how” muito qualificado em termos de prestação de serviços jurídicos, de management e de planeamento fiscal internacional. Numa perspectiva económica, estes serviços que são adquiridos por clientes internacionais representam importantes receitas de empresas portuguesas provenientes do estrangeiro, e não

meramente alicerçadas no chamado “consumo interno”. Trata-se, assim, de uma verdadeira exportação de conhecimento técnico.

Quanto ao futuro, na continuidade do que tem sido feito, Nuno Prata sublinha a importância de uma aposta forte no e-business e no e-commerce e na criação de um cluster tecnológico no âmbito dos Serviços Internacionais, apoiado por um regime jurídico próprio. Seria uma forma de dar visibilidade internacional e diferenciação face a outras regiões geográficas potencialmente concorrentes com a Região, complementa.

Para continuar a ser competitivo o CINM tem de gozar de estabilidade normativa e legislativa, alerta este advogado da Simmons & Simmons. Porque com estabilidade os investidores obtêm a “previsibilidade”, factor importante para a realização de investimentos a médio ou longo prazo e para a deslocação de quadros técnicos para a Madeira.

Perguntas e respostas

a Nuno Prata da Simmons & Simmons

Quais as principais razões que influenciaram a opção pelo CINM?

A crescente procura e interesse dos clientes do nosso escritório pelo CINM obrigou-nos a planejar a abertura do nosso próprio escritório na Região e a partir daí desenvolver o mercado mais aprofundadamente. Abrimos o escritório na Madeira em 1999. Contamos com três escritórios em Portugal. Criámos o primeiro em Lisboa no âmbito do Grupo Legal Português, o segundo no Funchal e só depois no Porto. Isto significa que não obstante a importância do Porto, a nível industrial e comercial, desde cedo se percebeu que o escritório da Madeira teria uma componente internacional esmagadora... Como empresa que está orientada para o mercado global e para os negócios internacionais, este foi um aspecto muito atractivo e decisivo para a Simmons internacional.



De que forma o CINM contribui para a internacionalização da Madeira?

A vários níveis. Por exemplo, um banco de referência com quem trabalhamos há muitos anos passou a emitir toda a dívida do grupo internacional a partir da Madeira. Este tipo de actividade teve uma repercussão extremamente importante porque para além de colocar o nome Madeira também colocou Portugal no mercado internacional de capitais, confirmando que desde o início o CINM suscitou o interesse e a curiosidade de grandes multinacionais. A partir do momento em que a Madeira conseguiu atrair um conjunto de instituições financeiras e de grandes empresas internacionais houve um efeito de alavancagem extremamente importante que serviu de exemplo para outros investidores.

A título de exemplo, o nome da Madeira e de Portugal também é levado ao estrangeiro através da actividade do shipping. Cada plataforma petrolífera ou cada navio registado no MAR arvoram a bandeira portuguesa, representando Portugal no mundo.

Que alterações podem ser feitas para reforçar a competitividade do CINM?

A Madeira foi visionária há muitos anos ao estabelecer um regime de benefícios fiscais

até 2011. Tem de voltar a ser visionária e ir ao encontro daquilo que querem os mercados, os consumidores e as empresas no século XXI.

Num futuro próximo vamos ter as negociações com a Comissão Europeia para a autorização de um novo regime. Sobre isto, importa reter que o último modelo autorizado por Bruxelas não resultou. Portanto, espera-se que o modelo a ser autorizado se afaste da linha daquilo que foi o último e se aproxime do primeiro, levando em conta as exigências do futuro em termos de exportação de serviços internacionais ao nível tecnológico e de outras áreas relacionadas.

A praça tem de ser vista e tratada no âmbito da competitividade de Portugal no mundo e não como uma mera questão local. Como tal, é necessário que haja uma estratégia clara, objectiva e sustentada para o futuro do CINM. Dado o contributo importante que o CINM tem dado à Região, o futuro da Região depende, entre outras coisas, do sucesso e riqueza que o CINM continuar a proporcionar aos Madeirenses.

New Madeira renova imagem destacando nome da Região

Empresa regional no mundo dos negócios internacionais

“Acompanhamos o cliente de perto e estamos em boa posição para oferecer bons serviços porque tratamos cada investidor como um caso único. De igual modo, privilegiamos todos os contactos que temos com os restantes intervenientes na Região e no CINM com o objectivo de desenvolver a nossa actividade de forma integrada”. Esta é a receita de sucesso que, no entender de Frederico Gouveia e Silva, a New Madeira tem seguido para conseguir atrair investidores internacionais.

A New Madeira (NMIS) é uma sociedade de management que foi criada em 1990 e está em operação praticamente desde o início da actividade do Centro Internacional de Negócios da Madeira. A New Madeira presta toda a gama de serviços de consultadoria, contabilidade, de administração e gestão necessários à implementação de investimentos estrangeiros na Região. Esta management posiciona-se como uma entidade que providencia todos os serviços a partir da Madeira, porque a estrutura é local, com recursos humanos madeirenses, e está perfeitamente integrada na realidade regional. “Ao promover o CINM e a Madeira para atrair investidores procuramos providenciar todos os serviços necessários para que os nossos clientes consigam implementar e gerir os seus investimentos na Região”, argumenta Frederico Gouveia e Silva, director-executivo desta sociedade de management.

A equipa de cerca de 20 pessoas da New Madeira está preparada para competir com as empresas de prestação de serviços de plano internacional, localizadas nos grandes centros financeiros da Europa e do mundo, na essência, porque a empresa faz uma constante aposta na formação dos seus profissionais para vencer a batalha da qualidade. “Daí que nos orgulhamos de ter grandes multinacionais entre os nossos clientes”, assevera o responsável da New Madeira.

Frederico Gouveia e Silva diz que, segundo a sua experiência, para o processo de atracção de investimento estrangeiro a distância da



Madeira não é um condicionalismo incontornável. Porque, assegura, “a partir do momento que conseguimos oferecer um pacote competitivo aos clientes, em termos de condições do sistema e da Madeira no seu todo, estes olham para esta jurisdição como qualquer outra praça respeitável”. O mercado americano é um exemplo claro desta realidade. No passado este mercado não assinalava um grande interesse pela Madeira mas ao desenvolver as actividades ao nível das holdings e do comércio electrónico a Região, através do CINM, conseguiu captar a atenção dos investidores norte-americanos e o seu interesse cresceu de forma exponencial. O que tem exigido um forte esforço de marketing neste



mercado específico. Conta Frederico Silva que nas viagens aos EUA é muito interessante verificar que os investidores colocam a Madeira no mesmo nível que outras praças de países comunitários. Isto significa que o CINM pode encontrar uma oportunidade forte neste mercado e que já criou a imagem de um centro internacional de negócios com maturidade para o desenvolvimento de actividades de âmbito internacional.

Graças ao referido esforço a nível da

qualidade de serviço, o CINM tem conseguido atingir patamares de excelência internacionais e, simultaneamente, transmitir a ideia de que é uma realidade extensível a toda a Região. O que é extremamente importante para o seu posicionamento nos mercados. A convicção de Frederico Gouveia e Silva é que a actividade desenvolvida pela New Madeira e pelas restantes empresas operadoras do CINM tem contribuído para uma dinâmica a nível do mercado laboral que favorece o aumento da qualidade de trabalho.

Perguntas e respostas

a Frederico Gouveia e Silva, Director-Executivo da New Madeira

Que alterações podem ser feitas para reforçar a competitividade do CINM?

A principal mudança que desejamos para a praça é estabilidade, principalmente no que respeita a toda a legislação fiscal que envolve o CINM. Todos os anos há mudanças para reforçar a competitividade global da nossa jurisdição. Desta forma, os investidores sentem insegurança, que é extremamente danosa para o funcionamento da Praça porque estes são muito sensíveis às alterações das regras do jogo a meio do campeonato. Quando digo estabilidade não quero dizer que não se faça o reforço da competitividade do CINM. Há matérias pendentes por resolver.

Entre os assuntos que estão a minar a nossa competitividade está a questão do Pagamento Especial por Conta. Por um lapso legislativo - só assim se pode entender -, quando se alterou o PEC não houve o cuidado de alterar o Estatuto dos Benefícios fiscais ou a própria lei no sentido de confirmar que o PEC não se aplica às sociedades que operam no CINM.

Há ainda a questão das holdings, do artigo 46 n.º 10 do código do IRC, que mina a competitividade das sociedades gestoras de participações sediadas no CINM. É uma situação que já se arrasta há mais de um ano. Por isso, uma solução para reforçar a competitividade do Centro passa pela autoridade fiscal. Esta podia consultar previamente os operadores, a SDM e as autoridades regionais - que são com quem devem contactar -, no sentido de antecipar quais os efeitos colaterais das medidas que tomam, já que estas entidades estão mais próximos dos clientes e portanto têm melhor noção das diversas implicações que cada medida pode ter.

De que forma o CINM contribui para a diversificação da economia regional

A atracção de investimento externo através do CINM tem trazido para a Região áreas de negócios completamente inovadoras. Há uma série de actividades que nós temos o prazer de gerir na nossa empresa e que são negócios a uma escala diferente do que se faz na Região. Ou seja, o CINM está a cumprir um dos seus objectivos: ser um mecanismo de diversificação da economia regional. Esta diversidade empresarial tem contribuindo

para o aumento do emprego qualificado. Os contactos mantidos a nível internacional pelos profissionais que trabalham na praça ajudam a adquirir níveis de conhecimento importantes para o desenvolvimento da Região.

O Centro contribui ainda para a internacionalização e diversificação da economia madeirense porque 99% dos nossos clientes são estrangeiros. Mas, para contribuir para a diversificação o Centro de Negócios tem de ser competitivo. Penso que os efeitos positivos do CINM poderiam ainda ser mais amplos se todos os madeirenses estivessem unidos na defesa e no desenvolvimento desta praça. É importante que se compreenda que o CINM existe para o bem da Região, é acima de tudo um instrumento de política regional. Se todos compreenderem e trabalharem de forma articulada na defesa da praça acabaram por sentir os seus benefícios, agora e no futuro.

Serlimawash como embrião de projecto nacional



“Em Janeiro de 2004 a Serlimawash iniciou a sua actividade como lavandaria industrial na Zona Franca Industrial, no Caniçal. Vocacionada para a hotelaria, a Serlimawash é considerada a mais moderna lavandaria industrial existente em Portugal, porque está dotada de equipamento de última geração e tem uma capacidade de produção diária de 12 toneladas por turno de 8 horas.

Foi em 2003 que o Grupo a que pertence a Serlimawash decidiu apostar na área das lavandarias industriais tendo, para o efeito, constituído a Serlimawash em parceria com a empresa de capital de risco SDEM (Sociedade de Desenvolvimento Empresarial da Madeira), reconhecendo a importância de uma parceria institucional na introdução de boas práticas de gestão e governo de sociedades e, ao mesmo tempo, reforçando os capitais próprios necessários à sua expansão. A Serlimawash pertence ao Grupo SERLIMAGEST.

O Grupo SERLIMAGEST, o maior operador de serviços integrados de limpeza e manutenção da Região Autónoma da Madeira, teve a sua origem em 1982 quando o empresário Sérgio Umbelino decidiu constituir a empresa SERLIMA, a primeira empresa de Serviços de

Limpeza da Região (RAM). Ao longo destes anos o Grupo foi desenvolvendo outros projectos e constituindo empresas complementares da actividade na RAM e no Continente. A constituição da Serlimagest, SGPS, SA., que actua como Holding do Grupo, veio permitir englobar as várias empresas do universo Serlima, tendo aproximadamente 1.000 colaboradores. O grupo Serlimagest é constituído por empresas como a SerlimaClean, que desenvolve actividades de serviços de



limpeza em hotéis (housekeeping, copa, cozinha) e a limpeza tradicional de edifícios, escritórios e outras instalações; a Serlima Manutenção e Engenharia, na área da manutenção industrial; a SerlimaWater que opera ao nível da gestão do ciclo da água, sendo a distribuidora oficial e exclusiva dos produtos químicos para piscinas da marca Henkel na Madeira; a SerlimaWash que faz lavagem, tratamento e aluguer de roupa; a SerlimaAmbiente que trabalha com serviços de Limpeza Urbana e Industrial, Recolha de Óleos Usados e é a distribuidora oficial e

exclusiva da Cãnon Higiene na Madeira; a Augusto & Augusto que desenvolve actividade de Formação Profissional e, por fim, a Sivest, empresa de Promoção e Comercialização de Empreendimentos Imobiliários e Gestão de Activos Imobiliários, um dos mais recentes investimentos do Grupo.

Expansão da lavandaria para o Continente

A posição de liderança no mercado regional e o contacto estreito com os grupos hoteleiros da Madeira permitiu ao Grupo Serlimagest acumular um capital de experiência e de conhecimento que foi determinante na definição de uma estratégia de crescimento delineada, que levou em consideração o acompanhamento das novas tendências da prestação de serviços à hotelaria baseadas no “outsourcing” e com a ambição de ultrapassar as limitações inerentes a um mercado regional (Madeira). A consolidação da estratégia de crescimento e expansão iniciada em 2002 pelo Grupo Serlimagest foi particularmente direccionada para a prestação de serviços no sector da hotelaria e similares. Após a experiência desenvolvida com sucesso na Madeira, a Serlimagest decidiu investir, em parceria com duas sociedades de capital de risco, numa lavandaria industrial que será implementada no Parque Industrial de Alcácer do Sal. Esta unidade industrial terá uma capacidade diária máxima de 25 toneladas por turno, o dobro do que é tratado na unidade madeirense. O mercado é, naturalmente, mais amplo. Esta nova unidade irá complementar as actividades de housekeeping e manutenção industrial actualmente desenvolvidas pelo Grupo no Continente. Para além disso, a capacidade de resposta desta fábrica irá permitir prestar serviços de lavagem, tratamento e aluguer de roupa a três regiões e mercados importantes do Continente: Grande Lisboa, Alentejo e Algarve.

Perguntas e respostas

a Sérgio Umbelino da Serlima Wash
Quais as principais razões que influenciaram a opção pela ZFI?

Deveu-se essencialmente a vários factores. No que diz respeito ao aspectos financeiros, o custo do aluguer da plataforma por m²; os custos de distribuição e a fiscalidade favorável a nível do IRC e do IRS foram algumas das razões que influenciaram a nossa decisão de operar através na ZFI.

A existência de plataformas prontas a utilizar; um parque industrial estabilizado, bem gerido e cuidado, bem como os custos de instalação e de funcionamento conhecidos e testados são critérios que também levamos em conta. Para além destes, o acesso ao Funchal feito totalmente em via rápida é uma vantagem adicional.

A existência de mão-de-obra de qualidade disponível no Caniçal e arredores, o licenciamento Industrial centralizado numa só entidade (S.D.M.) e a isenção de emolumentos notariais e de registos na conservatória foram outros elementos decisivos.

De que forma o CINM contribui para a internacionalização da Madeira?

Na minha opinião o CINM contribui para a internacionalização da Madeira a vários níveis, tais como: a captação de investimento externo - recorde-se que das cerca de 5.000 entidades que operam no CINM, 99% são oriundas do exterior; a contribuição para a modernização e diversificação da Economia Regional, transformando sectores mais vulneráveis em novos sectores de serviços modernos e adequados a uma economia globalizada e, não menos importante, a contribuição clara para o reconhecimento das marcas Portugal e Madeira.

Que alterações podem ser feitas para reforçar a competitividade praça e da ZFI?

A redução dos níveis de burocracia, os denominados custos de contexto, o investimento na qualificação dos recursos humanos e a manutenção de um regime fiscal atractivo para além de 2011 são sem margem de dúvida algumas das questões que devem ser levadas em linha de conta para reforçar a competitividade da praça e ajudar ao crescimento das empresas a operar no CINM, como é o nosso caso.

Tapetes criados na Região em salas de todo o mundo

“Vinte e sete gabinetes da Casa Branca, em Washington, têm tapetes com o selo da Presidência Norte-Americana produzidos pela Husky, uma empresa sediada na Zona Franca Industrial.

Rede de lojas na Europa em projecto

Filomena Benn revela que um dos seus sonhos e projecto de futuro da Husky é a criação de uma rede de lojas em grandes capitais da Europa. A ideia é abrir lojas que funcionem com base no conceito de show-room, mas que, simultaneamente, sejam preparadas para permitir ao cliente elaborar o seu desenho e explorar várias ideias para o tapete, desde a fase de rascunho até à aplicação das cores. O Funchal fará parte dessa rede de lojas. A abertura de outras fábricas também está nos planos da Husky.

Um dos principais objectivos desta rede de lojas, para além da expansão do negócio e da marca Husky, é melhorar a capacidade de resposta da empresa. Num negócio onde a relação com o cliente é fundamental para o sucesso do produto final, Filomena Benn lembra que o serviço prestado tem de ser eficaz, personalizado e que os processos de produção de um tapete devem assentar na qualidade, sempre sem desvirtuar a forma como é produzido. De sublinhar que a Husky garante a originalidade de um tapete privado ao assegurar a confidencialidade do desenho.

O elevado número de contactos e encomendas feitas através do site da empresa (www.husky-rugs.com) é uma das razões que confirma a importância do projecto de criar uma rede de lojas para aproximar o cliente da marca.

Na opinião da responsável da Husky, a informação sobre as qualidades da empresa tem passado de boca-a-boca, através de clientes satisfeitos com o produto final e com o acompanhamento personalizado. E não poderia ser de outra forma, já que na Husky a produção de um tapete é um projecto desenvolvido em parceria estreita com o cliente.

A Husky Tapetes, a única empresa deste sector na Região, como o próprio nome indica, faz tapetes manufacturados, com a particularidade de produzi-los exclusivamente a pedido do cliente, respeitando os desenhos, as cores, os tamanhos e a espessura solicitados por quem encomenda.

A operar há cerca de cinco anos na Zona Franca Industrial, a Husky teve origem na África do Sul. Naquele país é já uma marca de referência.

A carteira de clientes desta empresa atesta a qualidade do produto feito na Região. Para além da casa presidencial mais famosa do mundo, a Husky já produziu tapetes para a embaixada da África do Sul em Lisboa e em Berlim, com o brasão do país, para o consulado da África do Sul no Porto e actualmente está a produzir para a embaixada de Angola em Portugal. Para esta empresa sediada na Zona Franca Industrial o principal mercado está na Europa, em países como a Suíça, a Espanha e a Inglaterra. O Continente português também é um dos mercados de referência e a Madeira, segundo a sua responsável, Filomena Benn, tem registado um aumento das encomendas interessante. A principal razão, como sublinha a responsável da empresa de tapetes, é que “agora a Husky já é mais conhecida na Região”. As encomendas de hotéis e estalagens, para além de outras solicitadas por particulares, assim o confirmam. Na opinião de Filomena Benn o investimento na Região está a corresponder às expectativas. Não hesitou em dizer que “valeu a pena”, principalmente porque a Husky tem valorizado o facto de não existir nenhuma outra fábrica desta natureza na Madeira, colmatando um vazio no mercado. Apesar das dificuldades encontradas no início do projecto, a entrada de novos investidores, designadamente da Suíça e da Austrália, veio conferir uma maior solidez à Husky e aos seus planos de futuro.

Actualmente, entre as áreas da concepção,



administrativa e de produção, trabalham na unidade do Caniçal onze profissionais. A Husky não teme a concorrência, assegura a sua responsável. Primeiro, porque utiliza matéria-prima de qualidade superior, ou seja, lã pura; segundo, porque não produz tapetes sintéticos; e terceiro, porque tem uma boa capacidade de resposta aos clientes de qualquer parte da Europa. Por outras palavras, isto quer dizer que a Husky demora em média 15 a 20 dias a produzir um tapete, enquanto que outras fábricas de países como a Holanda, Bélgica e até do Continente, demoram mês e meio ou mais. Mas estas vantagens face à concorrência não fazem esmorecer a qualidade da produção, até porque, refere Filomena Benn, o facto

dos consumidores estarem cada vez mais exigentes é um bom pronúncio para o negócio. Apesar do preço a condizer, a qualidade do produto final, a longevidade que oferece e a exclusividade, são aspectos cada vez mais valorizados e que merecem toda a atenção da Husky.

No site da empresa um cliente pode encontrar informação e fotos dos trabalhos produzidos por esta unidade industrial. Informação útil para quem pretende fazer uma encomenda. Aliás, muitos pedidos de informação sobre a feita de tapetes são solicitados através da internet.

Perguntas e respostas

a Filomena Benn da Husky Tapetes

Quais as principais razões que influenciaram a decisão de operar na Zona Franca Industrial?

O primeiro investidor da Husky é madeirense radicado na África do Sul onde é possuidor de uma fábrica semelhante. Ao tomar conhecimento da existência da Zona Franca Industrial, criou na Região uma unidade de produção para o mercado da Europa, beneficiando assim das vantagens respectivas. Para além disto há uma razão afectiva..

A Zona Franca Industrial contribui para a diversificação da economia regional?

Com certeza que sim...Por esse mundo fora temos verificado que as zonas francas têm contribuído para o crescimento económico de muitas regiões ou ilhas com características semelhantes à Madeira.

Por isso não faz sentido atacar a Zona Franca, como muitas vezes acontece, dizendo que é um “paraíso fiscal” e que não contribui para o desenvolvimento da Região, quando sabemos que é um espaço muito fiscalizado e que tem dado os seus resultados. Parece que os madeirenses começam a aperceber-se disso.

Tendo em conta o estado global da nossa economia, os muitos entraves que existem ao crescimento pelo facto de vivermos numa ilha e de termos de exportar grande parte da matéria-prima e dos produtos que consumimos, a existência de uma zona franca é uma ajuda importante para a diminuição do impacto destes condicionalismos

Já conheci clientes estrangeiros que ficaram surpreendidos com a existência de uma fábrica como a da Husky na Região. O que confirma quão importante é produzirmos cá, não só para benefício dos Madeirenses, como também para a economia da nossa Região.

Qual a importância da criação de novas vias de acesso e do melhoramento do porto do Caniçal?

Sem dúvida alguma que a via rápida foi uma obra muito importante para o Caniçal e para a Zona Franca Industrial, dado que no mundo dos negócios o tempo é importante e a deslocação entre o Funchal e o Caniçal está reduzida de forma considerável.

Quanto ao porto, também não restam

dúvidas sobre a importância desta infraestrutura, havendo no entanto alguns aspectos de funcionamento que devem ser melhorados para não prejudicar as empresas que operam na ZFI. Os transitários deveriam criar infraestruturas no porto para facilitar as empresas sediadas a 5 minutos do mesmo e que no presente deparam-se com uma operação de transporte mais morosa e encarecida. É incompreensível que a carga seja obrigada a viajar até ao Funchal e repetir o percurso de regresso até ao destinatário.

Experiência adquirida no CINM e associação à Locartis internacionaliza serviços

Ocupação do Funchal Business Centre acima dos 70%

“A taxa de ocupação do Funchal Business Centre (FBC) ronda os 70%. Um indicador muito positivo assinala Ana Gouveia, Coordenadora de Negócios do FBC, considerando que o projecto só tem um ano de actividade. Este projecto empresarial é uma das provas concretas de que o Centro Internacional de Negócios da Madeira (CINM) contribui para a criação de actividades empresariais complementares na Região.



Patrícia Freitas, directora financeira do FBC, recorda que a ideia de implementar o conceito na Madeira resultou do facto de Jean Charles Barreto, mentor do projecto, viajar frequentemente para encontros de negócios no estrangeiro na sequência da actividade que desenvolve como responsável de uma management no âmbito do CINM, nomeadamente a TTT Management, S.A.. Actualmente está a criar novos projectos ligados ao CINM, sendo de destacar a abertura de escritórios em Lisboa, Luxemburgo, Rio de Janeiro e Nova Iorque.

O Funchal Business Centre, apresenta-se como um espaço onde um empresário pode criar e desenvolver actividades sem um grande investimento inicial, evitando a criação de infra-estruturas muito complexas. O conjunto de serviços que o FBC proporciona aos empresários, sejam eles regionais, nacionais ou de outros países, procura facilitar a sustentação de uma actividade empresarial.

O FBC tem 15 escritórios completamente equipados com mobiliário e acessórios, linhas

FBC criou espaço de trabalho moderno e inovador

“Não se pode negar que quem entra aqui encontra um ambiente de trabalho diferente, moderno e especial”. A convicção é de Ana Gouveia. Para além de ser o único centro de escritórios internacional na Região é também único no ambiente arquitectónico. Os escritórios do Funchal Business Centre apresentam um espaço inovador, concebido com base nas linhas do Feng Shui, uma ciência oriental com características que facilitam o livre fluir da energia vital no ambiente de trabalho, proporcionando um fluxo de energia positivo e contínuo que aumenta o dinamismo nos negócios. Um dos pormenores curiosos desta estrutura arquitectónica é a forma como os cabos electrónicos e telefónicos foram dispostos, ou seja, foram colocados ao longo das paredes para evitar o contacto com as ondas magnéticas transmitidas. O FBC reúne os cinco elementos do Feng Shui – água, fogo, terra, ar e metal – em equilíbrio e harmonia.

A máxima utilização de materiais naturais, a selecção de cores e a parede de água, que coloca a natureza no espaço de trabalho, foram cuidados levados em conta na construção de um espaço de escritório prático, eficaz e simultaneamente tranquilo. “Eu tenho que reconhecer que o trabalho rende bastante neste espaço”, assegura Ana Gouveia. O ambiente é também uma das qualidades que o FBC disponibiliza às empresas ali colocadas e estas aos respectivos clientes. O objectivo é transmitir uma imagem de modernidade, que pode ser encontrada em qualquer escritório das grandes cidades mundiais, levando uma imagem da Madeira diferente e positiva. O conceito de escritório promovido pelo FBC permite que uma empresa cliente apresente o espaço como seu, procurando cativar os clientes através de uma identificação com o espaço.

de telefone e de fax individualizadas, acesso à internet e a fotocopiadoras. As empresas podem ainda dispor de salas de reuniões com videoconferência e de equipamento audiovisual.

Consoante as necessidades dos clientes, o FBC efectua traduções, fornece assistência de informática, de economato, e apoio a nível de serviços administrativos e de contacto. Através de um atendimento telefónico personalizado, o empresário que viaja com frequência pode manter-se em constante contacto com o escritório.

A recente associação do FBC à Locartis, uma das duas maiores redes mundiais de centros de negócios, com 200 centros espalhados pela Europa, Estados Unidos e Ásia, traz outra dimensão ao escritório no Funchal e a vantagem de poder dar resposta a um cliente em muitas partes do mundo. Estes podem alugar um escritório, com desconto, em locais de França, de Roma ou Dubai. Esta ligação à Locartis traz ainda benefícios a nível do marketing desenvolvido pela rede. A localização em locais estratégicos é fundamental para projectos desta natureza, porque garante às empresas acesso fácil a salas para a realização de reuniões ou de entrevistas. Por isso, a localização do FBC foi “muito bem pensada”, assegura Patrícia Freitas. “Para além de ser uma zona bonita do Funchal é uma zona extremamente privilegiada em termos de operacionalidade, porque está perto de tudo: da Conservatória, por cima da Loja do Cidadão e de cartórios”, refere.

O facto do FBC ter empresas associadas ao projecto em diversas áreas de actividade, desde a contabilidade ao ramo imobiliário, completa o pacote de serviços que oferece. Por exemplo, a parceria com a Assisfisco assegura um apoio a nível da contabilidade, ou ainda, a ligação próxima com a TTT permite beneficiar dos conhecimentos da realidade fiscal internacional.

Ana Gouveia sublinha que o FBC está orientado para o mercado regional e é uma “opção lógica” para as empresas nacionais entrarem no nosso mercado. Apesar de existir algum desconhecimento sobre o conceito, esta responsável revela que um número considerável de empresas portuguesas já recorrem aos serviços do Funchal Business Centre.

Apesar de ser um projecto jovem, o FBC espera atingir a ocupação total dos escritórios no prazo de um ano.



Perguntas e respostas

a Ana Gouveia, Business Coordinator do Funchal Business Centre

De que forma o CINM contribui para o desenvolvimento, internacionalização e modernização da Madeira?

O Funchal Business Centre é um exemplo concreto desse desenvolvimento e internacionalização. De facto o CINM contribui para a criação de actividades complementares e proporciona qualificação a vários níveis a jovens profissionais, que fizeram a sua licenciatura e encontraram uma oportunidade de trabalho e de carreira em muitas empresas da praça.

Por outro lado, o CINM também contribuiu para dar um novo perfil à Região a nível europeu e até mundial. A Madeira é agora vista para além do turismo, das actividades tradicionais e da agricultura. Até ao nível de turismo, o CINM tem contribuído para a criação de mais postos de trabalho, para o aumento do volume de viagens, porque os clientes vêm muitas vezes à Madeira em negócios ou em férias, elevando a qualidade dos visitantes. O facto é que ao nível dos serviços estamos a desenvolver uma plataforma totalmente inovadora, o que se associada à parte do turismo potencializa o turismo de negócios.

Pode-se prever uma estratégia de futuro para a Madeira sem o contributo do CINM?

É totalmente impensável. Apesar de ser um tema muito debatido, em termos estatísticos temos dados mais do que evidentes que

confirmam que o CINM é essencial para o futuro da Madeira. Como profissionais temos consciência disso. Para além do mais, o trabalho que foi desenvolvido durante a última década tanto em termos de serviços e de qualificação de inúmeras pessoas, o emprego directo e indirecto criado pelas empresas do CINM diz-nos que chegamos a um ponto em que só temos de ir para a frente e melhorar.

Como pode ser melhorada a competitividade do Centro?

Baixar imediatamente o IVA para 13% beneficiaria claramente o sucesso da Madeira e do CINM. Os responsáveis da Madeira e do Estado Português devem trabalhar em conjunto para defender o CINM porque é mais do que evidente o seu efeito positivo. Há uma certa relutância em perceber o CINM e em interessar-se pelos seus efeitos positivos.

Manter uma relação mais próxima com entidades como a UMa, envolvendo a temática do CINM nos cursos e dar a conhecer os seus benefícios e as suas realidades, apostar na relação com os empresários e a restante sociedade são formas de mudar mentalidades e em última instância contribuir para aumentar a competitividade da praça ao evitar erros como o aumento do IVA. A formação e informação contínua é fundamental.