



SEMINÁRIO INTERNACIONAL INFRAESTRUTURA: A ENGENHARIA NA RETOMA DOS INVESTIMENTOS

Experiências de Internacionalização
Como a Engenharia de outros países enfrentou
crises e se desenvolveu no mercado internacional

A Experiência Portuguesa

As crises também são desafios



Victor Carneiro

Presidente da APPC - Associação Portuguesa de Projectistas e Consultores
Vice-Presidente do Grupo COBA

▶▶ APPC um parceiro privilegiado da Engenharia Consultiva e da Arquitetura em Portugal

APPC – Associação Portuguesa de Projetistas e Consultores, representa as empresas portuguesas de engenharia, arquitetura, ambiente e organização e gestão reúne 140 associados.

No segmento da Engenharia e Arquitetura representa mais de 25% do mercado empresarialmente estruturado.

Em 2016, mais de 60% do volume de negócios das empresas correspondeu a exportação de serviços.

Algumas empresas têm a sua operação internacionalizada, através de empresas localizadas nos principais países-mercados, constituídas de raiz ou adquiridas, ou em parceria, mobilizando capacidades técnicas e recursos humanos existentes nos Países.



»» Consultoria de Engenharia | Visão para a mudança | fatores de sucesso

A Engenharia consultiva baseia-se no conhecimento e na confiança gerada junto dos Clientes quanto ao seu desempenho.

Para ser sustentada tem de estar sempre preparada para a mudança, adaptando organização, métodos e procedimentos aos ciclos económicos, sociais e políticos.

Conquista de novos mercados exige a mobilização de competências já demonstradas nos mercados de origem. Consome muito tempo e requer afetação dos mais qualificados recursos humanos.

Exige capacidade económica e financeira para o investimento inicial e da tesouraria, fazendo face a prazos de pagamento muito mais dilatados do que nos mercados



▶▶ Consultoria Independente de Engenharia em Portugal | Início e consolidação | Primeira abordagem dos mercados internacionais

Nos anos 50 do século XX o Estado Português lançou um programa significativo de infraestruturas públicas.

Promoveu investigação e desenvolvimento científico relacionados com Obras Públicas, com destaque para o LNEC – Laboratório Nacional de Engenharia Civil e para as Universidades Públicas de Lisboa e Porto.

No LNEC formaram-se os primeiros especialistas portugueses em barragens e centrais hidroelétricas, integrados no programa de eletrificação do país e que vieram a estar na origem das primeiras empresas de consultoria de engenharia.

A primeira empresa constituída por engenheiros para prestar serviços de engenharia, foi fundada em 1958, a Hidrotécnica Portuguesa. Em 1962 é fundada a segunda mais antiga, a COBA, a que se seguiram ainda na década de sessenta a Profabril, a Lusotecna, a Hidroprojeto e a Consulmar.

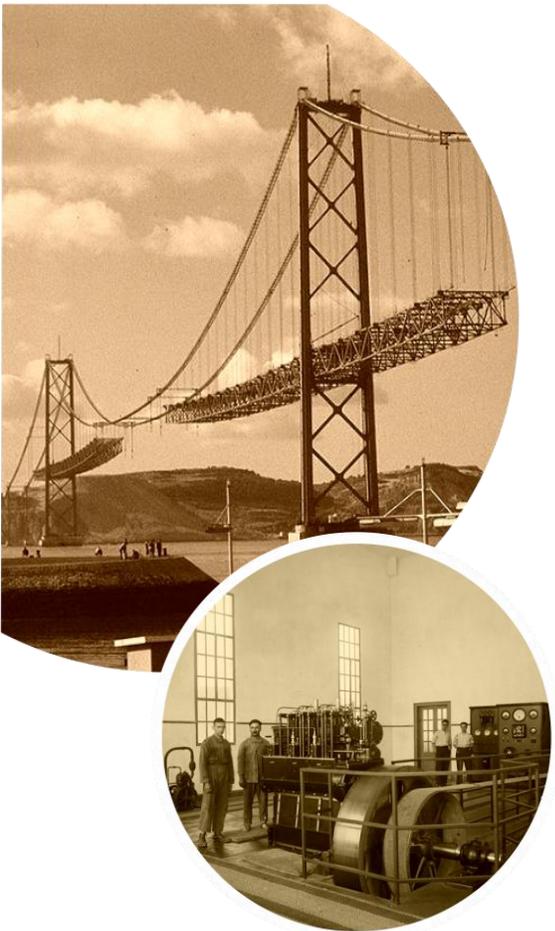


▶▶ Consultoria Independente de Engenharia em Portugal | Início e consolidação | Primeira abordagem dos mercados internacionais

Durante a ditadura, Portugal, além de um país pobre, era fechado sobre si próprio. A política económica era ditada pela proteção dos “interesses de Portugal e dos portugueses”. A livre iniciativa era coartada pela necessidade de licenciamento de muitas atividades, sob o pretexto de fortalecer os grupos privados nacionais na indústria, na produção de energia ou no setor financeiro.

O Estado era o principal cliente das empresas de engenharia. No entanto, alguns grupos privados promoveram a constituição de empresas próprias de engenharia, nomeadamente em apoio dos seus projetos industriais.

A concorrência era muito limitada e, pode dizer-se, controlada.



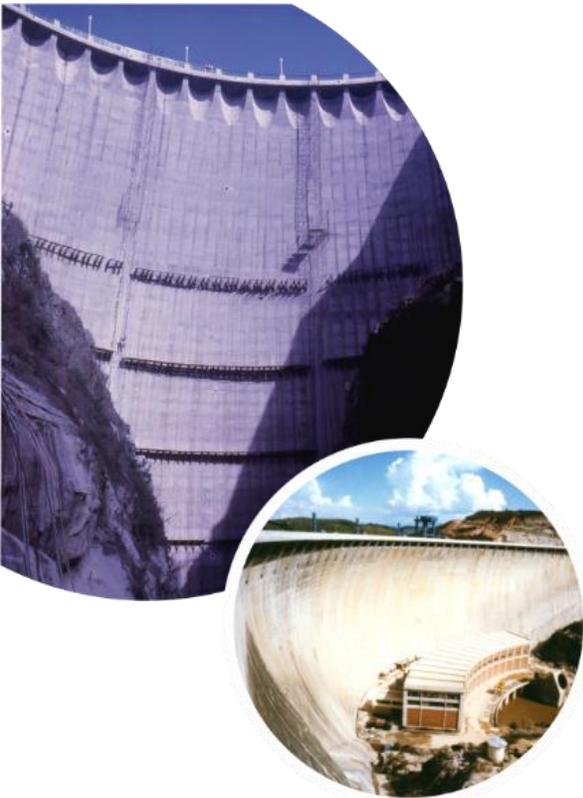
»» Consultoria Independente de Engenharia em Portugal | Início e consolidação | Primeira abordagem dos mercados internacionais

Apesar do ambiente fechado da economia portuguesa, ocorreram nesse período as primeiras abordagens dos mercados internacionais por parte de algumas empresas de engenharia.

A COBA foi fundada por alguns dos engenheiros que já haviam fundado a Hidrotécnica Portuguesa e na origem da separação dos dois projetos empresariais esteve a importância, necessariamente diferente, que cada um atribuía ao mercado internacional.

A COBA iniciou logo em 62 atividade no Brasil com o projeto da barragem e central do Funil a que se seguiram outros nomeadamente de planeamento dos recursos hídricos - Rios São Francisco e das Contas – e de vários aproveitamentos hidroelétricos na Costa Rica, na Grécia e em Espanha.

A Hidrotécnica privilegiou a sua atenção em Portugal e nos Planos de Desenvolvimento das, na altura, colónias portuguesas de África.



»» Consultoria Independente de Engenharia em Portugal | Início e consolidação | Primeira abordagem dos mercados internacionais

Já próximo do final do regime e aproveitando uma abertura económica então ensaiada, alguns grupos económicos privados tentaram expandir-se para novas geografias.

O setor da Engenharia Naval, que estivera na origem da Profabril, levou-a a afirmar a sua competência na gestão e projeto da construção de novos estaleiros navais na região do Golfo Pérsico. Anos mais tarde, esta foi também a origem da Consulgal.

O mesmo aconteceu com a Lusotecna na abordagem de projetos relacionados com a indústria petrolífera.



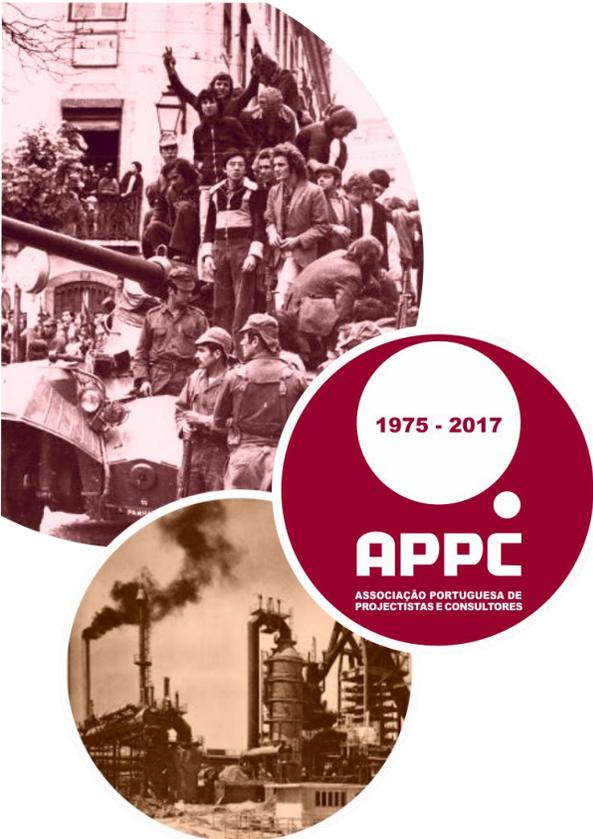
▶▶ Revolução de 1974 | Fundação da APPC | Economia Estatizada e Economia de Mercado

A revolução de 74 iniciou um longo processo político, com passagem para um regime democrático e a construção de um novo modelo económico, social e de desenvolvimento.

A APPC é constituída formalmente em Janeiro de 1975, fundada por um grupo de empresas, entre as quais estavam todas as fundadoras da engenharia consultiva independente.

A transição para o novo modelo económico e social foi longo. Implicou um profundo impacto na organização económica do país. Numa primeira fase, a tentativa de implementação de uma economia estatizada, provocou o desmantelamento da maior parte dos grandes grupos económicos privados. Numa segunda fase, foi implementada uma economia de mercado e promoveu-se a adesão à CEE, futura União Europeia.

Durante praticamente uma década, até 1986, o investimento em infraestruturas foi muito reduzido, afetando o mercado nacional das empresas de engenharia.



1975-1986 A primeira grande crise da engenharia portuguesa

Esta primeira grande crise constituiu o primeiro grande desafio para as empresas de engenharia se voltarem para os mercados internacionais, umas reforçando a sua experiência anterior.

O foco de muitas empresas dirigiu-se para os novos mercados da África Lusófona, dos países recém independentes.

Recorde-se que os profissionais conheciam bem os mercados desses países, tendo sido responsáveis anteriormente pelo planeamento e infraestruturização do seu território e passando a integrar o conhecimento das empresas para aí trabalhar.

Algumas dirigiram o seu foco para o Norte de África que, até hoje, tem sido uma área geográfica de trabalho da engenharia portuguesa.



▶▶ 1975 -1986 A primeira grande crise da engenharia portuguesa

A título de exemplos, é nessa altura que a COBA inicia uma forte presença no norte de África, iniciando atividade na Argélia e depois em Marrocos e Tunísia e estabelece as primeiras relações de parceria com Angola e Moçambique, através de contratos de assistência técnica a empresas de engenharia locais.

Outras empresas portuguesas também investiram, nessa altura, na diversificação dos seus mercados. A Hidrotécnica Portuguesa inicia presença significativa em Marrocos, a Consulmar reforça a sua presença em Angola e Moçambique, o mesmo acontecendo com a Hidroprojecto.



»» Adesão à União Europeia | Grande infraestruturação de Portugal

A adesão de Portugal à União Europeia, em 1986, corresponde à estabilização do sistema político e à implementação sustentada do novo modelo económico e social.

Seguiu-se um longo período, de cerca de 25 anos em que a engenharia portuguesa teve oportunidade de se desenvolver, participando ativamente na infraestruturação do território português.

As empresas contribuíram decisivamente para dotar Portugal de infraestruturas eficientes ao nível da mobilidade, do uso e tratamento de recursos, da energia, da saúde e da educação.

O mercado português deixou definitivamente de ser um mercado protegido. Apesar de ser uma País pequeno, o mercado passou a ser aberto, sem qualquer entrave ao investimento estrangeiro e ao desenvolvimento de relações empresariais entre as empresas nacionais e estrangeiras, em muitos casos parceiras estratégicas na diversificação de serviços para novas áreas da engenharia.



Investimento Público e Privado

O investimento em infraestruturas passou a ser assumido, a par do Estado, também por privados que, entretanto passaram a ter grande intervenção através das Parcerias Público Privadas.

A contratação dos serviços de engenharia, passou a ser feita no mercado, com base na competitividade demonstrada e na confiança conferida pela experiência passada.

No essencial, o critério primordial na escolha dos serviços de engenharia foi a da melhor proposta, mas em ambiente concorrencial.

Nesse período, muitas empresas estrangeiras entraram no mercado português, como competidoras diretas ou como parceiras na diversificação de competências. Em alguns casos, participando no respetivo capital social.



»» As oportunidades, a inovação e o sucesso

Nesse período, as empresas de consultoria de engenharia tiveram oportunidade de se desenvolverem, promovendo inovação, diversificando serviços, atuando com mais eficiência, adaptando-se às necessidades dos Clientes, assegurando a confiança destes e inserindo-se em plenitude no ambiente concorrencial europeu, preparando-as para a globalização que entretanto se tem vindo a impor.

Parte das empresas estrangeiras, que na altura investiram no mercado português através de parcerias, foram bem sucedidas, mantendo-se algumas, ainda hoje, ativas no mercado.

As que entraram na competição direta, privilegiando a exportação de serviços em detrimento do investimento no conhecimento nacional, acabaram por desinvestir à medida que se tornou evidente a maturidade da qualidade competitiva do mercado.

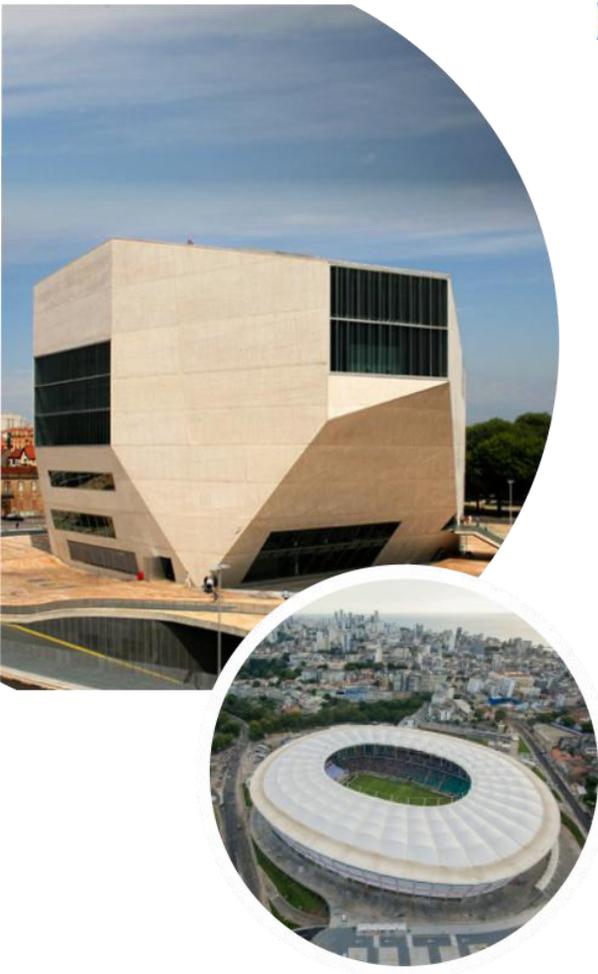


»» As oportunidades, a inovação e o sucesso

Convém realçar que, nesta fase, também algumas empresas tradicionais de engenharia sucumbiram, fruto de ausência de estratégia de diversificação.

Em alguns casos, apostas falhadas de internacionalização, sempre consumidoras de avultados recursos humanos e financeiros, também estiveram na base desses insucessos.

As empresas que já traziam do passado, nomeadamente como consequência da crise dos anos 70/80, um forte ADN exportador de serviços, usaram o ambiente de qualidade competitiva do mercado interno, para reforçar a cultura de diálogo e cooperação, promovendo o alargamento do conhecimento e a adaptação a novas realidades.



»» A nova crise de 2010 e os novos desafios

As empresas portuguesas de engenharia tiveram de, ainda na fase exuberante do mercado interno, ir preparando no exterior, o necessário e previsível novo ciclo económico correspondente à maturidade das novas infraestruturas.

A título de exemplo, mais uma vez citando a o caso da COBA, refira-se que em ano algum desse período de 25 anos, a atividade internacional representou menos de 25% da atividade total.

No entanto, importa realçar que coincidiu com este novo ciclo, iniciado em 2010, os fortes impactos da crise financeira internacional de 2008, agravada pela necessidade de forte ajustamento orçamental do Estado Português, com significativas reduções na despesa pública.

O investimento, tanto público como privado, decresceu de forma abrupta. Em simultâneo, a aplicação prática do Código da Contratação Pública de 2008, conduziu à degradação do mercado, passando da qualidade concorrencial da fase anterior a uma nova fase de aviltamento de preços.

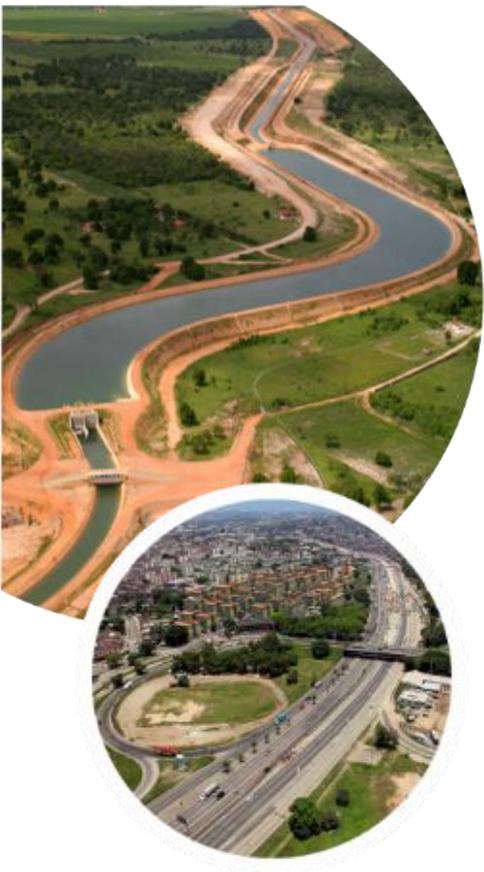


»» A nova crise de 2010 e os novos desafios

Apesar da redução da dimensão do mercado e da sua desqualificação, a APPC mantém como associados um tecido empresarial com dimensão e capacidade significativas, “apenas” reduzindo de cerca de 190 Empresas associadas em 2010 para 140 em 2017.

A APPC continua a representar mais de 25% do mercado empresarial da consultoria em engenharia e arquitetura.

Nestes últimos anos muitas foram as empresas que se depararam com dificuldades financeiras, parte das quais desapareceu.



Internacionalização | Uma aposta renovada | Um novo desafio

Observaram-se também algumas fusões e aquisições, criando grupos com dimensão mais significativa e com maior capacidade para a abordagem do mercado internacional.

Comportamento positivo têm tido aquelas que conseguiram reforçar a sua presença no mercado internacional, algumas delas tendo no mercado internacional mais de 90% da sua atividade.

As empresas têm hoje registos de trabalho em mais de 100 países.

Tais trabalhos são desenvolvidos em diferentes modalidades de financiamento, parte significativa deles com o suporte de Instituições Financeiras Multilaterais.



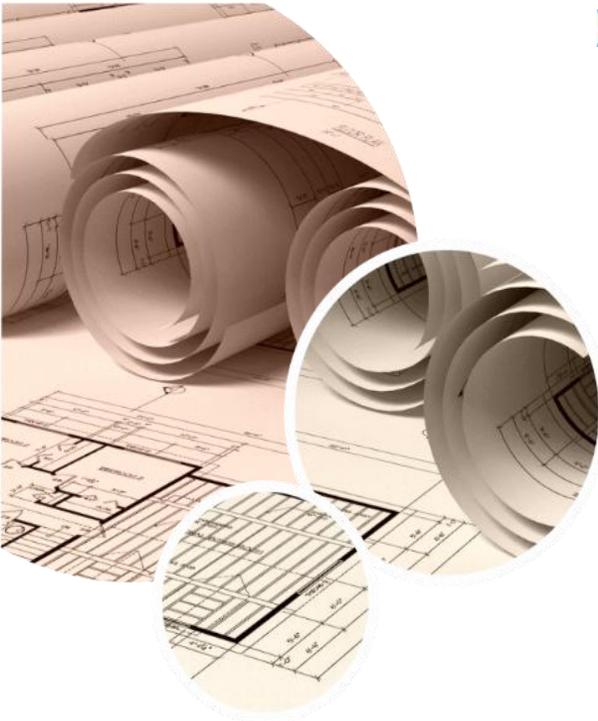
»» Internacionalização | Uma aposta renovada | Um novo desafio

Muitas das empresas têm hoje empresas associadas, em diferentes modalidades, nos principais mercados, investindo em criar condições para assegurar produção autónoma.

Procuram assim responder à confiança dos seus Clientes com a proximidade dos seus recursos técnicos, enquadrados na sua capacidade global.

Aqui reside um novo e cada vez mais atual desafio: o da capacidade para manter sucesso na competição cada vez mais global entre as engenharias.

A globalização tem aproximado os espaços, trazendo mais concorrência pelos “bons projetos”. A agressividade comercial e a capacidade financeira disponível tem permitido às empresas globais de engenharia oferecer aos Clientes soluções para a implementação dos empreendimentos, passando o projeto e a gestão da construção a ser apenas uma parte.





SEMINÁRIO INTERNACIONAL
INFRAESTRUTURA: A ENGENHARIA NA
RETOMA DOS INVESTIMENTOS

Experiências de Internacionalização
Como a Engenharia de outros países enfrentou crises e se desenvolveu no mercado internacional

A Experiência Portuguesa
As crises também são desafios



Muito Obrigado



Victor Carneiro - Presidente da APPC - Associação Portuguesa de Projectistas e Consultores | Vice-Presidente do Grupo COBA

