

ENTREVISTA

JOÃO CRAVINA
DIRECTOR-GERAL DO GRUPO PECOL

“Empresa com projecção internacional”

■ Tal como referido em www.pecol.pt, “a Pecol – Sistemas de Fixação, SA é uma empresa com projecção internacional, que se dedica à

comercialização de sistemas, soluções de fixação e montagem industrial, servindo todo o tipo de clientes profissionais nas áreas da construção, metalomecânica, carpintarias, instaladores, manutenção, reparação auto”]

Missão empresarial da Pecol

■ Segundo informação veiculada no site da empresa, a Pecol tem como missão promover a máxima eficiência operacional, em todas as áreas

da empresa, assegurar a máxima satisfação das necessidades dos clientes, promover elevados padrões de conduta e responsabilidade social, criar uma dinâmica de inovação e melhoria constante nos produtos e no nível de serviço prestado aos clientes.]

“Resposta rápida e eficaz”

■ As instalações da Pecol têm “mais de 30.000 metros quadrados de área coberta. A estratégia da empresa passa pela resposta rápida e eficaz

às exigências dos clientes. Para tal, dispõe de um stock médio que corresponde a 38.000 paletes de mercadoria, armazenando 32.000 referências. O prazo para o despacho de uma encomenda é de 24 horas”, refere o site da Pecol.]

Herza adquirida em 1997

■ De acordo com informação disponibilizada no site www.pecol.pt, a Herza (foi adquirida pela Pecol em 1997. Até à altura, a empresa do País

Basco era “a maior empresa ibérica de fabrico de parafusos” e “detinha o maior parque de máquinas da Península Ibérica”. Esta aquisição permitiu à Pecol “uma mudança assinalável no contexto competitivo da empresa”.]



Diversificação da gama de produtos

■ Dando início a uma estratégia de diversificação da gama de produtos, a Pecol começou a partir de 1999 a alargar a oferta com produtos de proxi-

midade do “core business” da empresa. Buchas, silicões, vedantes, colas, sprays, abrasivos, brocas, discos abrasivos, ferramenta manual, material de soldadura, equipamento de protecção e segurança, soldadura e ferragens para madeira, são alguns dos produtos que passaram, desde então, a ser comercializados pela Pecol.]

“Temos saúde financeira e vontade de crescer”

Após a aquisição da empresa italiana Tevi, a Pecol mantém-se atenta a novas oportunidades de negócio. “Continuar a crescer é o grande desafio” da empresa de Águeda

A Pecol adquiriu a empresa italiana Tevi. Que factores estiveram na origem desta decisão?

Antes de mais a oportunidade. Visto que somos uma empresa de escala europeia, estamos muito atentos ao desenvolvimento da indústria de parafusos da Europa. Surgiu esta oportunidade – a Tevi – que é uma empresa histórica, com uma imagem fortíssima em Itália, com 176 anos de actividade. Esta empresa atravessava algumas dificuldades, o que significou uma oportunidade para nós. Além disso, a aquisição da Tevi representava o enriquecimento do nosso “know-how”, porque é uma empresa especialista na estampagem a frio de aços inoxidáveis, área em que tínhamos algum deficit de “know-how”. Além da oportunidade de enriquecer o nosso portafólio de produtos e clientes, a compra da Tevi traz-nos “know-how” no que diz respeito ao trabalho em inox. Com esta compra vamos incorporar nas nossas instalações de Águeda não só as máquinas, como também os técnicos da Tevi, que vão ser deslocados para cá, de modo a que se transfira todo o conhecimento por eles adquirido. A terceira razão que esteve na origem da compra da empresa baseia-se na possibilidade de podermos entrar no mercado italiano. Vamos não só dar continuidade ao trabalho que a Tevi já desenvolvia, como também acrescentar os produtos da nossa produção. Portanto, vamos alargar a oferta da Tevi Itália, estabelecendo uma sinergia entre aquilo que a Tevi já fazia e aquilo que fazemos na Pecol. Os consumidores transpianos vão ficar a ganhar com isso.



“NOS últimos cinco anos duplicamos a facturação”, assegura João Cravina

Depois da aquisição, a Tevi continuará a laborar em Itália? Não. Não faz sentido. A partir de Setembro, deixará de haver produção em Itália e vamos integrá-la em Águeda. Vamos fazer investimento em Portugal e vamos criar mais emprego, porque são necessárias mais pessoas para trabalhar nas máquinas que vêm aí.

Quantos novos empregos serão criados?

Neste momento ainda não conseguimos calcular esse número, mas seguramente vamos precisar de mais dez pessoas para trabalhar com o novo equipamento.

Que mais-valias poderá esta compra trazer para o Grupo Pecol?

Em primeiro lugar, complementamos a nossa oferta com produtos em que tínhamos alguma vulnerabilidade, no-

meadamente produtos em aço inox. Temos grandes dificuldades em ser competitivos com a gama de inox, que dentro do mercado dos parafusos tem vindo a registar um crescimento muito grande nos últimos anos. Estávamos a perceber que essa lacuna estava a constituir um grande problema para o nosso desenvolvimento sustentado e, por isso, a oportunidade da compra vem-nos resolver essa questão. Além disso, a compra abre-nos o mercado italiano. Já exportamos para Itália, que é o nosso segundo mercado no estrangeiro, mas acreditamos fortemente que a Tevi vai receber um grande impulso com todos os produtos que vão ser lançados em Itália que já eram fabricados pela Pecol. Esta é a grande mais-valia que vemos nesta operação e que funciona nos dois sentidos: melhorar a nossa competitivi-

dade no inox no mercado português e conquistar o mercado de exportação que seria difícil de outra forma. Constituir uma empresa portuguesa em Itália seria sempre difícil e através desta aquisição tornamos as coisas mais fáceis. Já temos o fundo de comércio, a marca e a notoriedade. Agora, basta dar seguimento ao processo.

Qual a capacidade de produção da fábrica adquirida?

A Tevi produz 400 toneladas em aço inox por mês. A Pecol produz 1.200 toneladas de aço carbono por mês. Às nossas 1.200 toneladas de parafusos em aço carbono vamos juntar as 400 toneladas de parafusos em aço inox. É evidente que não podemos somar produtos tão distintos, mas pode-se dizer que vamos produzir 1.600 toneladas de aço por mês.

Qual o volume de facturação da Tevi?

A empresa estava a atravessar sérias dificuldades e estava praticamente inactiva. Penso que estavam a facturar cerca de 400 mil euros há cerca um ano.

Que investimento foi necessário para esta aquisição?

Foi necessário 1,5 milhão de euros.

Esta operação permitirá chegar sobretudo ao mercado italiano ou há outros mercados em vista?

Sobretudo o mercado italiano. A Tevi também exportava e, por isso, vamos tentar recuperar os clientes que tinha em termos de exportação. Do ponto de vista de dimensão, o mais importante é aquilo que a Tevi vendia no mercado italiano e que queremos potenciar ainda mais com os produtos que vamos acrescentar, fruto da nossa fabricação. A Tevi tinha clientes importantes na Alemanha, França e, sobretudo, na Escandinávia, sobre os quais estamos já a efectuar um processo de recuperação, tentando que não se perca nada com esta transferência de propriedade.

Qual a capacidade de produção da fábrica adquirida?

A Tevi produz 400 toneladas em aço inox por mês. A Pecol produz 1.200 toneladas de aço carbono por mês. Às nossas 1.200 toneladas de parafusos em aço carbono vamos juntar as 400 toneladas de parafusos em aço inox. É evidente que não podemos somar produtos tão distintos, mas pode-se dizer que vamos produzir 1.600 toneladas de aço por mês.

A Tevi era especialista em alguma área do mercado em particular?

Não se pode dizer que tinham uma especialidade. Vendiam de uma forma genérica para a indústria e para a construção. São muito poucas as empresas que foram capazes de realizar o movimento estratégico de deixarem de ser apenas uma empresa industrial, para passarem a ser uma empresa industrial com mentalidade comercial. Normalmente, diz-se que

quando se é bom a produzir não se é bom a vender. Estes dois aspectos são difíceis de conciliar, mas a Pecol foi capaz disso, ou seja, manteve todas as suas competências industriais, mas num determinado momento aprendeu a vender não só os produtos que fabrica, mas também outros artigos susceptíveis de serem acrescentados à gama, para criar sinergias. Fizemos esse movimento com muito sucesso e foi esse o marco decisivo do grande salto qualitativo e quantitativo que esta empresa teve desde há nove anos.

Referiu que Itália é o segundo mercado de exportação da Pecol. Qual é o primeiro?

É Espanha.

A exportação é canalizada sobretudo para estes mercados? Que outros mercados são relevantes para a Pecol?

Por ordem de importância, os mercados que têm mais peso para a Pecol são a Espanha, a Itália, a França, a Alemanha, Angola, os PALOPs e o Magrebe. Temos uma empresa em Barcelona, que adquirimos em Outubro de 2008, nas mesmas circunstâncias da Tevi, mas neste caso não tínhamos interesse nas máquinas, nem no “know-how”, porque essa empresa espanhola produz o mesmo que nós. Apenas ficámos com o fundo de comércio. Neste momento temos em Barcelona uma empresa do Grupo Pecol – a ADA Fasteners –, que nos compra produtos, para depois os vender lá. Temos uma empresa em Angola e agora temos a Tevi em Itália, que começa a laborar a

partir de Setembro. Neste momento temos três empresas no estrangeiro.

Há novos projectos na calha no que diz respeito a aquisição de empresas?

Há. A situação económica que se vive à escala global é um cenário de crise, no entanto vemos isso como uma grande oportunidade. Temos saúde financeira e vontade de crescer, portanto, neste momento existem algumas oportunidades no mercado e nós estamos muito activos nesse aspecto. Estamos, agora mesmo, a perseguir dois negócios em localizações geográficas diferentes – um na Europa e outro fora da Europa. Dentro de dias pode haver uma nova aquisição, mas não posso revelar mais pormenores, porque trata-se de um negócio que não está fechado. Ambas as empresas são fabricantes de parafusos, que estão bem inseridas em cada um dos mercados. A eventual compra pela Pecol vai permitir a entrada no mercado e em cada um dos casos efectuar a transferência de “know-how”. Na possível aquisição fora da Europa faremos a transferência de “know-how” de cá para lá e na eventual empresa europeia comprada a transferência de “know-how” será feita nos dois sentidos. No primeiro caso, trata-se de um fabricante de parafusos com muitas limitações, que não tem “know-how”, nem técnicos. Com a nossa possível aquisição, esta fábrica recebe um grande “balão de oxigénio”, porque começa a receber pessoas que têm experiência, investimentos, máquinas novas, métodos novos. Para esta empresa, se o mercado estiver em grande expansão, trata-se de uma excelente operação para o mercado

local. No caso da outra possível aquisição, trata-se de uma troca de “know-how” e de clientes. Em ambos os casos, o denominador comum é o fundo de comércio.

Que investimento poderá implicar estas aquisições?

Ainda não sabemos qual será o investimento necessário para as aquisições – depende da oportunidade e da negociação. Não estamos limitados pelo montante do investimento que vamos fazer. Se a oportunidade for boa temos capacidade de financiamento para fazer o investimento, dentro dos limites da nossa dimensão. Trata-se de detectar as oportunidades e, caso existam e se encaixem dentro do nosso planeamento estratégico, sem dúvida que vamos em frente.

O Grupo Pecol está a ficar cada vez mais alargado. Qual o objectivo desta expansão?

O objectivo é ser cada vez maior, ganhar escala europeia e sermos uma das maiores empresas de produção de parafusos e peças estampadas a frio na Europa. Em Portugal já somos líderes em parafusos, temos uma quota de mercado muito relevante. Queremos ser a maior empresa de produtos de fixação em Portugal e estamos quase a atingir essa meta. Quando falo em produtos de fixação refiro-me à gama completa. Em cada uma das categorias que temos dentro dessa actividade queremos ser os melhores.

Qual é quota de mercado que a Pecol detém em Portugal?

Estimamos que na área dos parafusos a nossa quota de mercado seja de 35 por cento, em Portugal, sendo que os restantes

65 são distribuídos por cerca de 100 empresas. O mercado está muito disperso. Com 35 por cento de quota de mercado somos, de longe, a empresa de referência no mercado português de parafusos. Além disso, somos o único fabricante, porque as restantes empresas são apenas armazenistas. Somos a única empresa no país que tem fabricação, controle de qualida-

O OBJECTIVO É SER CADA VEZ MAIOR, GANHAR ESCALA EUROPEIA E SERMOS UMA DAS MAIORES EMPRESAS DE PRODUÇÃO DE PARAFUSOS E PEÇAS ESTAMPADAS A FRIO NA EUROPA

de (e que pode passar certificados de qualidade), tratamentos de superfície e térmicos. Temos a produção totalmente integrada e em Portugal não existe qualquer outra empresa que faça o mesmo.

Essa é a vantagem competitiva da empresa?

Essa é a grande vantagem competitiva. Efectuamos o processo completo, desde a compra do aço à embalagem dos parafusos. Fazemos tudo “in house”, nomeadamente, a estampagem dos parafusos, os tratamentos térmico e de superfície, o controle de qualidade e a embalagem. Não existe nenhuma empresa com esta dimensão, em Portugal, que consiga fazer o mesmo. A grande maioria dos nossos concorrentes no país são armazenistas que importam produto do Oriente. Portanto, têm alguma dificuldade em competir conosco, porque não têm o mesmo nível de qualidade, nem a mesma flexibilidade de serviço para produção personalizada. É a nossa grande vantagem e é isso que o mercado reconhece em nós.

Em que é que se diferencia o produto da Pecol?

Do ponto de vista comercial, a nossa diferenciação faz-se, fundamentalmente, através da qualidade dos produtos e através do nível de serviço que temos. Na vertente industrial, trabalhamos para clientes exigentes, da indústria automóvel e da construção, que requerem certificados de qualidade.

Quantas empresas formam, hoje em dia, o Grupo Pecol?

Três empresas em Portugal: a Pecol - Sistemas de Fixação, que é a empresa de marketing e de vendas, a Pecol II – Componentes Industriais, especialista na estampagem e fabricação de parafusos; e a Retacoat, especializada em tratamentos de superfície e térmicos.

Quantos funcionários possui o grupo, actualmente?

O grupo tem 350 colaboradores, que se dividem entre a área industrial e comercial.

Desde o início da constituição da Pecol, que momentos e investimentos foram mais marcantes para a empresa?

Penso que o primeiro grande momento da Pecol foi a compra de uma fábrica em Espanha – a Herza – em 1997 que, na altura, era dez vezes maior do que a Pecol e chegou a ter 500 operários. Entretanto, a dimensão daquela empresa começou a baixar e a Pecol, que era muito mais pequena, comprou-a.

Diria que foi o grande momento de viragem da Pecol. A história desta empresa está muito ligada à busca de competências e “know-how” junto de outros fabricantes. A partir desse momento, ganhamos imensa competência e “know-how” na fabricação de parafusos. As máquinas da Herza foram enviadas para Águeda, o que nos obrigou a comprar mais terrenos, e vieram técnicos da Herza para cá e desta forma garantir que não se perdia o conhecimento. Nessa altura demos um grande salto em frente enquanto fabricante de parafusos.

Que outros momentos foram importantes para a empresa?

O segundo grande momento da Pecol foi no ano 2000, na altura em que foi decidido pelo presidente da empresa fazer uma viragem na estratégia comercial. Deixámos de estar depen-

Qual foi o volume de negócios atingido pela empresa em 2008?

O volume de negócios atingiu os 50 milhões de euros, sendo que 25 por cento desse valor corresponde a exportação.

Que fatias representam os parafusos no volume de negócios total do Grupo Pecol?

Os parafusos representam cerca de 60 por cento do nosso negócio, o que significa que desde o início da diversificação de produtos, de 2000 a 2009, continuámos a crescer na categoria dos parafusos e conseguimos reduzir o peso específico destes no negócio. Aqui está o segredo do crescimento, ou seja, continuar a desenvolver o nosso “core business”, mas ir acrescentando outros produtos, sem correr o risco destes canibalizarem a venda de parafusos, continuando a crescer de forma sustentável.

