

INOVAÇÃO

CEI que vence

A empresa de São João da Madeira é líder mundial no fabrico de máquinas para a indústria de calçado. Agora aposta na das rochas ornamentais. Texto Margarida Cardoso. Foto Egidio Santos

◦ Líder mundial no fabrico de máquinas de corte por jato de água para a indústria de calçado, a CEI – Companhia de Equipamentos Industriais corta peles, pedra e chapa em todos os continentes. Entre os clientes desta PME de São João da Madeira há gigantes como a PouChen, a maior fábrica de calçado do mundo, a Harley-Davidson ou os bombeiros americanos.

“Nascemos com vocação internacional. Sabíamos que se limitássemos o nosso esforço em investigação e desenvolvimento a Portugal, este seria apenas um projeto de curto ou médio prazo porque o mercado nacional iria esgotar rapidamente”, explica Fernando Sousa, sócio e administrador da CEI. A estratégia da empresa ditou, também, a diversificação da oferta a vários sectores de atividade. “O objetivo é potenciar sinergias tecnológicas entre diferentes indústrias e materiais, de forma a reduzir a exposição”, sintetiza.

Criada em 1995, a CEI nasceu em ligação direta à indústria do calçado. Decididos a responder ao desafio do Centro Tecnológico do Calçado para criar tecnologias de corte automático, Fernando Sousa, Agostinho da Silva e Álvaro Gouveia, os três sócios da CEI, trocaram Lisboa por São João da Madeira e investiram tudo o que tinham para fazer da inovação a base do seu negócio.

A primeira máquina foi para a Kyaia, onde ainda hoje trabalha 16 horas por dia, mas rapidamente os seus equipamentos de corte de jato de água chegaram a marcas internacionais como a Adidas, Nike, Ecco, Fila, Reebok ou Timberland, tanto na fase de produção industrial como nos centros de desenvolvimento de produto. A Louis Vuitton também confia nas máquinas da CEI para cortar as suas peles. “O que faze-

mos no calçado é ter as maiores empresas nacionais como clientes e parceiras. Como a indústria portuguesa de calçado está na liderança do sector a nível internacional, dar resposta a desafios concretos lançados nestas parcerias abre-nos as portas de outras empresas, mesmo as mais exigentes”, refere Fernando Sousa.

A força de um desconto

Os primeiros passos na internacionalização foram dados em feiras e visitas a potenciais clientes. Cada conquista tem a sua história, mas uma das mais emblemáticas foi a encomenda da PouChen, com fábricas em vários países da Ásia e 400 mil trabalhadores. “Na altura, nem fazia ideia com quem estava a falar, mas sentíamos dificuldade em entrar na China e este cliente disse que nos comprava uma máquina se fizéssemos um grande desconto”, recorda. Feitas as contas, os três sócios decidiram converter o que iriam investir na promoção da CEI naquele mercado no ano seguinte num desconto a este primeiro cliente e, de imediato, receberam o pedido de uma segunda máquina para o caso da primeira avariar. A partir daí “as vendas dispararam”.

Aposta na marca própria

A oferta da CEI também cresceu. Com mais de mil máquinas vendidas em todo o mundo, a empresa alargou a sua oferta do corte por jato de água a equipamentos com tecnologia *laser*, maquinação e corte de ferramentas diamantadas, equipamentos de controlo de qualidade, *software*, eletrónica e robótica.

Os equipamentos mais caros, como a CutterJET, criada para cortar 1200 pares de sapatos por dia, custam 250 mil a 450 mil

euros, e estão em todos os continentes, até em destinos improváveis como a Tasmânia. Mas o custo médio das máquinas da CEI ronda os 150 mil euros.

Pioneira mundial na junção das tecnologias de jato de água e disco diamantado na mesma máquina, a CEI tem uma das suas patentes na StoneJET, um equipamento que permite reduzir em 60% o tempo de preparação de corte e eliminar o desperdício de materiais irregulares em 20%. Uma das últimas apostas é a máquina de corte com faca vibratória.

Desenvolver apenas projetos com marca própria é uma regra de ouro da empresa, na rede das PME inovadoras da Cotec. Outra, é usar *software* próprio e criar internamente as principais componentes de *hardware*. A Inocam, uma unidade do grupo, em Lisboa, tem, desde 2001, a função de desenvolver *software* específico para as máquinas da CEI e, também, para outros fabricantes de bens de equipamento, designadamente brasileiros e italianos. “Com esta opção ganhamos flexibilidade e mais liberdade para criar as nossas próprias soluções”, explica Fernando Sousa. “Ao mesmo tempo, abrimos uma nova área de ação e entramos em mercados importantes, como o Brasil.”

No grupo, há ainda a Zipor, criada para permitir à CEI comercializar equipamentos de outras marcas e oferecer soluções complementares, do *software* de gestão aos sistemas logísticos e ao controlo de qualidade. Atualmente, tem base industrial em São João da Madeira e ➤

“Nascemos já com vocação internacional”, afirma Fernando Sousa, sócio e administrador



► responde pela Pegasil, marca que reúne uma centena de equipamentos de controlo de qualidade do sector do calçado, da flexão das solas à permeabilidade das peles, ou resistência ao corte por motosserra. São máquinas vendidas entre os 5 mil e os 30 mil euros para centros tecnológicos de todo o mundo, incluindo Espanha e Itália. Os testes de impermeabilidade na Geox são feitos por máquinas da Pegasil.

Crescer 20%

O grupo emprega 60 pessoas e fatura 4 milhões de euros, com a CEI a responder por 43 postos de trabalho e vendas de 2,8 milhões. Apesar do decréscimo de vendas registado entre 2008 e 2010, sob pressão da crise internacional, a empresa tem vindo a aumentar os seus resultados líquidos. "São os ganhos de eficiência e as mais-valias potenciadas pela inovação que nos permitiram chegar a lucros de 400 mil euros", diz Fernando Sousa, a antever um crescimento de 20% este ano.

O principal impulso vem de uma empresa de rochas ornamentais do Qatar, com uma encomenda no valor de 800 mil euros. Mas há outros contributos, da Arábia Saudita à Venezuela, Brasil e, também, Portugal. Apesar da aposta internacional da empresa, presente em meia centena de países, o mercado nacional garante 50% das vendas. "Os nossos clientes nacionais são exportadores e são o nosso principal motor de inovação. Portugal tem empresas muito bem equipadas nos sectores em que estamos", afirma Fernando Sousa.

Consciente de que é mais simples desenvolver soluções inovadoras à medida das necessidades do cliente e trabalhar em parceria com empresas geograficamente próximas, a CEI está a seguir no sector das rochas ornamentais uma filosofia idêntica à que já testou com sucesso no calçado.

Os maiores fabricantes nacionais são seus clientes e, simultaneamente parceiros.



IMAGEM

Inovar para vencer

A experiência mostrou à CEI que uma empresa tecnológica portuguesa parte em desvantagem para o mercado mundial. "Estamos num sector em que infelizmente não há muitas empresas nacionais a operar e isso não nos ajuda, frente a concorrentes alemães ou italianos", diz Fernando Sousa. "Trabalhar com sectores em que Portugal é forte e tem boa imagem exterior" é uma aposta estratégica. Investir em inovação também. Por isso, desde o início, a CEI apostou em parcerias com empresas, centros tecnológicos e instituições de interface com as universidades, como o Inegi ou o Inesc Porto. Em simultâneo, a empresa "investe permanentemente em tecnologia", aplicando, nalguns anos, mais de 20% do seu volume de negócios à investigação, desenvolvimento e inovação. Em 2012, dedicará mais 700 mil euros a esta área. Para Fernando Sousa, "este é um dos trunfos principais da CEI". E justifica: "O projeto do Qatar foi ganho em concorrência direta com alemães, italianos e americanos. Conseguimos vencer graças à imagem que conquistámos no sector das rochas ornamentais no Médio Oriente."

"Quando têm um problema e nós encontramos a resposta vamos poder oferecer, depois, mais uma solução ao mercado mundial. Todos ganham. Nós podemos exportar soluções já maduras e o cliente torna-se mais competitivo", justifica.

Mas em que é que o calçado se parece com rochas ornamentais? "Para cortar peles usamos água pura, a que basta juntar um abrasivo para cortar a rocha. Depois, há sinergias a explorar, como o facto de não haver duas peles iguais, cada uma com as suas fronteiras e defeitos, assim como não há duas chapas de rocha iguais. A digitalização da matéria-prima e a marcação de defeitos é similar."

Tal como no calçado, a CEI tem algumas das maiores empresas do mundo deste sector na sua carteira de clientes, em especial nos países árabes, onde gigantes como a Traco e a Al Mulhem Marble Factory são clientes fiéis das "máquinas vermelhas" *made in Portugal*.

Depois da ofensiva inicial no sector do calçado, a carteira de encomendas da empresa tem nos últimos tempos sido dominada pelas rochas ornamentais. Agora, atenta às tendências de mercado, a CEI está a entrar na metalomecânica porque, como diz Fernando Sousa, "é o sector industrial que está a crescer mais e Portugal exporta 1,7 mil milhões de euros em bens de equipamento". A aeronáutica é outra área "potencialmente interessante", mas como a estratégia recomenda a escolha de um sector para crescer em parceria com empresas portuguesas, a CEI aposta no universo náutico, estando já a trabalhar com os caiaques Nelo. O mesmo critério ditou a aproximação à indústria automóvel, onde as máquinas da CEI equipam fornecedores das principais marcas e ajudaram a fazer os tejadilhos do Opel Combo, o pilar das portas do VW Golf, as consolas centrais do VW Sharan ou as malas das motos Harley-Davidson. ■