



***Conferência Insead
Lisboa, 16 de Março 2012***

A empresa



Líder europeu e brasileiro de *contract manufacturing* de produtos de consumo.

Líder Ibérico no fabrico de embalagens metálicas industriais; nº 3 europeu no fabrico de embalagens aerossol

Vendas 2011: 518 Milhões €

4.000 colaboradores



Portugal • Brazil • Germany • Poland • Spain • United Kingdom

- Até 1993:** Empresa portuguesa, com cerca de 10% de exportações
- 1993:** Início do processo de internacionalização com a aquisição da fábrica de cliente em Madrid
- 1994/2000:** Aquisição da empresa por private equity
- Crescimento por exportação para os mercados europeus
- Aquisição de 2ª unidade fabril em Espanha
- 2000:** Definição de ambição estratégica:
- Ser a mais importante empresa europeia de *contract manufacturing* de produtos de consumo**

- 2000/2004:** Construção de fábrica na Polónia; crescimento por exportação
Intensa atividade de M&A
- 2004:** Fusão com divisão europeia da canadiana CCL Industries
RAR 60%, CCL Ind. 40%
- 2009:** Aquisição de um dos maiores concorrentes europeus (Czewo Full Filling Service) – 3 unidades industriais na Alemanha
Racionalização da capacidade produtiva
- 2010:** Aquisição de posição de liderança no mercado brasileiro, com aquisição de 51% de Provider e Total Pack, em S. Paulo.
- 2011:** Construção de fábrica *state-of-the-art* para produtos de base aerossol em Itatiba, S. Paulo

- ❑ “Crescer ou morrer”
- ❑ Competir localmente vs competir globalmente
- ❑ Ambição/Estratégia/Alinhamento/Disciplina
- ❑ Flexibilidade dos modelos acionistas
- ❑ Enquadrar diferentes culturas
- ❑ A importância do Capital Humano

- ❑ Internacionalizar afigura-se como o verdadeiro “Motor de crescimento”

- ❑ O país tem que se tornar “business friendly”
 - ❑ Limpar a má imagem existente
 - ❑ Criar um ambiente macro estável, de longo prazo

- ❑ Necessidade de estabelecer medidas de discriminação positiva para as empresas que internacionalizem os seus negócios (nacionais ou estrangeiras)

