



ESTUDO
DE
Impacto
Financeiro
E
DE
Marketing

Cofinanciado por:



ALMAS, SA

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Identificação

Nº de Identificação Fiscal – 500548820

Nome ou Designação Social

ALMAS, SA

Morada (Sede Social)

Lugar das ALMAS DA AREOSA

Localidade

AGUADA DE CIMA

Código Postal

3750-043 – AGUADA DE CIMA

Distrito

AVEIRO

Concelho

ÁGUEDA

Telefones (s)

234666157

E-mail

mc@almas-design.com

Data de Constituição

19-11-1969

Data de Início de Atividade

02-01-1970

Matrícula

Matriculada sob o Nº 500548820 - Conservatória do Registo Comercial de Águeda

Natureza Jurídica

Sociedade Anónima com fins lucrativos

2

Cofinanciado por:



ALMAS, SA

Capital Social

1.373.855,00 €

Assim distribuído atualmente

| | | |
|--|---|--------|
| José Ricardo Lopes Abrantes – 181411369 | - | 55,30% |
| José Fernando Costa Abrantes – 126433607 | - | 4,00% |
| Rui Fernando Lopes Abrantes – 180884301 | - | 27,73% |
| Aurora Pereira Lopes – 126433550 | - | 3,00% |
| ALMAS S.A. – 500548820 | - | 9,97% |

Atividade(s) Económica(s) da empresa

CAE – 23412

Designação – Fabricação de artigos para uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino

Escalão dimensional da empresa

Dimensão - Média empresa

Outros dados de caracterização

Não possui nem pertence a um grupo empresarial com faturação anual consolidada superior a 75 milhões de Euros

Tem intenção de com o presente projeto de investimento apresentar candidatura a benefícios fiscais

Postos de Trabalho do Beneficiário

| Área Funcional | Nível de Qualificação | 2014 | | | 2019 | | | Criação |
|---------------------------------|-----------------------|----------|--------|-------|----------|--------|-------|---------|
| | | Mulheres | Homens | Total | Mulheres | Homens | Total | |
| Administração | 6 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | |
| Administ./Financeira | 7 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | |
| Aprovisionamento | 3 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | |
| Comercial/Marketing | 3 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Comercial/Marketing | 6 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| Engenharia/ Conceção/Projeto | 6 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Qualidade | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Operac./Produtiva | 1 | 6 | 1 | 7 | 6 | 1 | 7 | |
| Operac./Produtiva | 2 | 32 | 21 | 53 | 34 | 21 | 55 | 2 |
| Operac./Produtiva | 3 | 7 | 9 | 16 | 7 | 12 | 19 | 3 |
| Outros | 6 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 |

3

Cofinanciado por:



É uma mão-de-obra muito bem preparada, com uma qualidade de trabalho e uma produtividade significativa, à qual é dada formação adequada sempre que necessário

EVOLUÇÃO DA EMPRESA

1. Perfil dos seus criadores e capital social, alterações ao Capital Social, relações de Grupo da empresa; pontos-chave na evolução da atividade; fases críticas e soluções Implementadas; alterações de tecnologias e principais investimentos realizados

A empresa ALMAS, S.A., no âmbito do presente projeto designada por promotora, ou abreviadamente por ALMAS, é uma sociedade anónima que se dedica à produção e comercialização de vasos pintados. O capital social atual é de € 1.373.855,00 distribuído por 274.771 ações, cada uma com o valor nominal de € 5,00, resultado do aumento de capital realizado a 16 de Setembro de 2008, no valor de € 473.855,00.

Foi fundada em dezanove de Novembro de 1908, desde logo se dedicou à produção de cadinhos para derretimento de ouro e, mais tarde, evoluiu para produção de manilhas em grés. Dinamizada a atividade dos tubos em grés pelo sócio José Fernando da Costa Abrantes, na altura com 36 anos de idade, este é um produto de comercialização exclusiva no mercado nacional. Com o 25 de Abril de 1974 e com o aparecimento de produtos substitutos caso dos tubos em plástico e PVC, e com a conseqüente quebra verificada no mercado dos tubos em grés, procedeu-se em meados da década de 80, que coincide com a entrada de José Ricardo Lopes Abrantes - neto do sócio fundador, à reconversão da atividade da empresa.

É assim que a promotora começa a produzir a denominada faiança, como sejam louça de mesa: pratos, taças, jarras, etc., louça pintada à mão. Esta fase coincidiu com uma política de investimento em equipamento muito forte, já que o processo de produção se alterou e era necessário proceder-se à automatização do processo produtivo de forma a garantir a competitividade dos produtos. Dada a especificidade técnica e o rigoroso controlo de qualidade a que os produtos eram sujeitos e, essencialmente, a concorrência que se verifica neste segmento de mercado, é no início da década de 80 que a empresa se aventura na produção de vasos. Consciente das mutações do mercado e da constante intensificação concorrencial é no final da década de 80 que a empresa se especializa no segmento de mercado menos concorrencial e mais rentável? o segmento das plantas. Com uma estratégia de penetração no mercado internacional com um binómio preço/qualidade que assegura a competitividade dos produtos, a ALMAS é atualmente uma empresa virada para a exportação, respondendo em tempo útil às necessidades dos seus clientes e apostando no design dos vasos, exportando cerca de 98% de tudo o que produz.

Desde a sua constituição e adaptando-se aos mercados que explora, a estratégia da promotora assenta, essencialmente, na aproximação aos clientes, na procura constante da satisfação das suas necessidades e no desenvolvimento de novas linhas de vasos.

Cofinanciado por:



Numa conjuntura particularmente difícil, caracterizada por novas orientações governamentais e restrições orçamentais, pode-se afirmar que, no cômputo geral, os objetivos fixados para o ano de 2014 foram atingidos e que se traduzem na evolução do volume de negócios em cerca de 10%. O sucesso da ALMAS tem sido amplamente reconhecido no país como provam as distinções como PME LÍDER atribuído pelo IAPMEI e o reconhecimento efetuado por vários órgãos de comunicação social nacional: TSF (programa made in Portugal), Diário Económico e Vida Económica.

Na construção da sua posição distintiva no mercado, a promotora desenvolveu já vários investimentos nas mais diversas vertentes do seu processo produtivo e de comercialização, concretamente, nos seguintes domínios: eficiência energética (aquisição de VEV?s, alteração da iluminação na área produtiva, etc.); aquisição de uma nova linha de pintura com maior desempenho ambiental e energético; investimento em design. O investimento realizado dirigiu-se predominantemente para a melhoria do equipamento produtivo, na produção de ferramentas para as máquinas rollers, na melhoria das condições elétricas e eletrónicas. O investimento em design tem sido igualmente uma constante no desenvolvimento da estratégia empresarial da promotora e manteve-se, nomeadamente, com o desenvolvimento do projeto de vasos POTions, desenvolvido pelo STUDIO LEVIEN, já apresentado aos clientes no início de 2015.

De facto, a Almas é uma empresa fortemente direcionada para o design, combinando mais de 100 anos de tradição associada à mais recente tecnologia de fabricação e design, sendo que muitas das gamas de produtos são desenhadas por designers de renome internacional.

Assim, na prossecução dos seus objetivos estratégicos, a ALMAS transformou-se numa empresa líder no segmento de vasos para plantas, caracterizando-se pela capacidade de produção, pelo dinamismo e pela capacidade de adaptação às necessidades de uma sociedade em constante mutação e cada vez mais exigente.

Visão, Missão e Objetivos Estratégicos

Breve descrição:

A Visão e a Missão

Enquanto líder de mercado no seu segmento a atuar na europa e no mundo, a promotora tem, como um dos maiores e ambiciosos objetivos, não apenas manter-se enquanto uma das maiores empresas a atuar no mercado mundial, mas fazer parte das 5 mais relevantes empresas do setor cerâmico a nível europeu e mundial.

A missão da ALMAS assenta na expressão "Desenvolver e produzir artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino sob a forma se vaso, que visam proporcionar ao consumidor final bem-estar conforto e harmonia".

O significado deste lema não é só uma vontade, constitui uma ambição de, dia após dia, cumprir com a sua missão, isto é, fornecer aos clientes versatilidade, flexibilidade, bom gosto e bem-estar, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

E pretende fazer cada dia ainda melhor, adotando uma abordagem ao mercado não enquanto indústria, mas enquanto fornecedora de serviços de elevado valor acrescentado.

Com uma visão centrada na garantia de um crescimento sustentado, e sustentável, apoiado numa filosofia de responsabilidade corporativa e social, ALMAS rege a sua actividade por valores sólidos, comuns a toda a organização.

Como empresa centenária a ALMAS reconhece as suas origens e o seu percurso, relembrando o que aprendeu ao longo do caminho percorrido.

E trabalha diariamente para ser reconhecida como uma organização de excelência pelos clientes, pelos fornecedores, pelos colaboradores e pelo mercado.

Mas a modernização e adaptação aos tempos que vivemos é também uma constante, reconhecendo a necessidade de mudança e atualização permanente numa atitude de melhoria constante.

Esses são fatores fundamentais para que se possa manter na linha da frente do setor que representa.

Flexibilidade e e capacidade de resposta são outros fatores diferenciadores que incorpora.

Assim, ser flexível significa excelência, que incorpora na sua cultura e estrutura organizacionais, preservando a sua missão e respondendo sempre a tempo. Pois se falhar com o cliente, falha toda uma cadeia de valor.

Centrada na sua visão, tendo como norte a sua missão e suporte os seus valores, a ALMAS tem como principal objetivo fazer parte das melhores empresas do setor, senão a melhor, cumprindo com os objetivos estratégicos que definiu.

Aliando a qualidade do produto a uma constante atualização e inovação do design, procurando perceber, satisfazer e superar sempre as expectativas dos clientes.

Tendo como base a criatividade, para a ALMAS a excelência em design é uma prioridade. A ALMAS inspira-se nas últimas tendências da moda, arquitetura, arte e do design de interiores. Hoje em dia a preocupação com a arte e design de interiores é cada vez maior, principalmente numa faixa etária mais jovem, sendo que a ALMAS viu nesta preocupação uma oportunidade de negócio.

A visão da ALMAS passa pelo seguinte objetivo estratégico:

Consolidar-se como uma referência no mercado nacional e internacional, enquanto designer e produtora de vasos, através de um artigo que alia o melhor do design à melhor qualidade.

Objetivos Estratégicos

A estratégia da ALMAS assenta na especialização em design e produção de vasos para plantas com o objetivo de baixar o custo de produção, dinamizando o seu posicionamento e capacidade de oferta, nunca descorando as suas diretrizes que definiu como fundamentais e que se seguem pelos seguintes aspetos:

- Crescente sensibilização para as questões ambientais;
- Adoção de medidas organizacionais que visem ir ao encontro de soluções de conforto mais exigentes e personalizadas, envolvendo as áreas da produção e a área comercial;
- Promover Políticas de sustentabilidade renovadas;
- Melhorar a imagem da empresa no mercado;
- Consolidar a posição da empresa no mercado, nomeadamente nos mercados internacionais;

Tendo em vista uma cada vez maior satisfação dos nossos Clientes e a otimização do funcionamento interno da empresa, tomar medidas e ações necessárias no sentido de alcançar e assumir a responsabilidade do cumprimento da nossa missão, visão e estratégia.

Objetivos SMART

No que respeita aos objetivos SMART, a promotora, estabeleceu como prioritários e preponderantes para o seu sucesso os seguintes:

- Aumentar o volume de negócios, nomeadamente através do aumento do volume de negócios em mercados externos, para 6.272.141,00€ até ao ano de 2019;
- Aumentar o número de colaboradores, para além de 3 licenciados para a área de internacional, em 6 até ao ano de 2018 e dos quais 3 produtivos, de nível III e 3 de nível VI;
- Aumentar quota de mercado e diversificar mercados de atuação, atingindo uma Intensidade de Exportações na ordem dos 99,2% até ao ano de 2018;
- Entrar em pelo menos 1 novo mercado externo novo;
- Cumprir a execução física e financeira do projeto em 100%;
- Aumentar a flexibilidade e capacidade de resposta aos clientes, aumentando a capacidade e produtiva em 75%;
- Aumentar a satisfação dos clientes, antecipando as suas necessidades e superando as suas expectativas, pretendendo-se obter, medido através da realização de inquéritos de satisfação, níveis globais de satisfação de 95%
- Otimizar, continuamente e com recurso à melhor tecnologia disponível, os sistemas produtivos;

Para a concretização dos seus objetivos estratégicos a ALMAS estabeleceu e definiu um conjunto de investimentos que, centrados em torno da inovação, seja organizacional, de marketing ou produtiva, têm como principal enfoque dotar a promotora de uma melhor, mais rápida e com uma qualidade superior, capacidade de resposta, suportando respostas inequívocas às solicitações dos clientes

ANÁLISE INTERNA

Áreas de competitividade críticas;

A ALMAS, com base numa rigorosa análise incluída no Plano Estratégico que traçou, apresenta um conjunto de áreas e fatores de competitividade críticos, que se afiguram como recursos e capacidades essenciais para o desenvolvimento e crescimento da empresa, tanto ao nível do mercado nacional como internacional.

De entre esses fatores destacamos os seguintes:

- Inovação, desenvolvimento e modernização permanente do fator produtivo e organizacional;
- Qualidade;
- Design;
- Prazo de entrega;
- Sustentabilidade da imagem e da capacidade competitiva no mercado externo.

Estes fatores foram os elementos chave na base dos quais a empresa tem vindo a sustentar o seu crescimento e que lhe permitiram colocar-se na liderança do setor produtivo em que se insere.

Tais vantagens competitivas foram consideradas como pontos fulcrais para que seja possível atingir os objetivos estratégicos definidos para a sustentabilidade e crescimento da empresa face aos desafios que a atual conjuntura sobrevele.

É no sentido de explorar toda potencialidade da empresa que se delineou o projeto em apreço bem como o de internacionalização, assumindo a maximização das forças e potencialidades e a minimização das fraquezas e ameaças, devidamente identificadas pela aplicação de ferramentas de análise interna e externa, nomeadamente análise SWOT, 5 forças de Porter, que permitiriam ainda uma melhor aceção da situação da empresa quanto às áreas de competitividade críticas:

-Inovação, desenvolvimento e modernização permanente do fator produtivo e organizacional:

A ALMAS tem apostado na aquisição de novas máquinas, equipamentos e tecnologias que possibilitem uma maior eficiência e eficácia na resposta às solicitações do mercado, maior diversidade e qualidade dos seus produtos e conseqüentemente o aumento da sua capacidade competitiva, tendo em vista a potenciação daqueles que são os seus Order Winners. No entanto, apresenta algumas lacunas, que se estão a procurar suprimir, ao nível do encadeamento processual e operacional, denotando-se, a nível do processo produtivo,

Cofinanciado por:



algumas operações supérfluas e desperdícios que acabam por afetar o output da cadeia de valor da ALMAS.

- Qualidade:

Sendo o design um fator dinâmico de competitividade muito importante para o cliente, não será decisivo se não for conjugado com elevados níveis de qualidade que permitam à ALMAS conseguir um relevante valor acrescentado ao produto.

A empresa tem uma preocupação constante em caminhar para a Qualidade Total, procurando ativamente o desenvolvimento de produtos de alta qualidade, utilizando para isso as melhores matérias-primas e a tecnologia mais eficiente, materializada numa contínua aposta em equipamento e maquinaria avançada, que além de benefícios em termos da qualidade final e velocidade de produção, se materializa numa melhor capacidade de resposta e interação perante o cliente e assim, a sua plena satisfação.

- Design:

A importância do design está na criação de produtos que facilitem a vida das pessoas sem esquecer a importância estética, ou seja, criar artigos funcionais e bonitos. Perante um mercado com inúmeras ofertas, o design é o fator decisivo no sucesso ou fracasso de um produto, tendo a capacidade de despertar o desejo dos clientes, ou, pelo contrário, de gerar repulsa quando estamos perante um design pobre ou indevidamente desenvolvido. Neste sentido, a Almas tem apostado continuamente nesta vertente, quer em termos tecnológicos, dispondo de software e Hardware de topo para design, assim como Recursos Humanos, acolhendo um departamento de design e desenvolvimento do produto altamente competente, que é muitas vezes apoiado por designers e Ateliers de renome, potenciando e espelhando criatividade e atratividade em todos os produtos.

- Prazo de entrega

- Sustentabilidade da imagem e da capacidade competitiva no mercado externo:

O mercado internacional é o grande foco da ALMAS, representando cerca de 98% do volume de vendas.

Muito embora a ALMAS detenha uma imagem sólida assente numa boa carteira de clientes e uma exposição sustentada por um design forte e atrativo, denotam-se algumas carências a nível do marketing digital, uma vez que o website está já ultrapassado em termos da sua arquitetura e construção, tendo alguns concorrentes diretos um posicionamento muito mais expressivo nos canais da web, quer em websites, plataformas de venda e redes sociais.

A ALMAS conta com um posicionamento intermédio, mas bastante amplo a nível Cadeia de Valor completa, sendo que detém uma estrutura verticalizada que lhe permite auferir um grande controlo sobre os elos da criação de valor e capacidade competitiva no mercado.

De facto, a proposição de valor para o mercado dá-se através da exploração do seu core business, assente no desenvolvimento e conceção de vasos para plantas e decoração, assumindo dependência de fornecedores quanto à aquisição da matéria-prima em grosso e a montante os serviços de distribuição.

Estes fornecedores são parceiros de negócio de confiança, sustentados por uma longa relação de parceria profissional sólida, fruto de uma ação contínua de coordenação e a negociação com os fornecedores e distribuidores, agilizando a construção de linhas estratégicas benéficas para todas as organizações envolvidas, assegurando uma especialização em serviços secundários mas indispensáveis à criação de valor da ALMAS.

Análise SWOT

Fatores Internos / Pontos Fortes

- Forte conhecimento em metodologias de produção, processos e produtos;
- Investimentos contínuos em novos equipamentos e métodos de fabrico;
- Notoriedade do país como produtor de cerâmica;
- Reconhecida qualidade dos produtos;
- Competências em termos de mão-de-obra;
- Economias de escala;
- Vocação exportadora;
- Boa diversidade na gama de oferta.

Fatores Internos / Pontos Fracos

- Défice a nível da atualização das ferramentas de marketing digital;
- Utilização das TIC/meios eletrónicos ainda em desenvolvimento;
- Dependência do fornecimento das matérias-primas e de serviços de expedição;
- Dificuldade de atração de recursos humanos qualificados

Fatores Externos / Oportunidades

- Rápida alteração das preferências dos mercados de destino;
- Otimizações com apoio nas novas tecnologias de informação e comunicação;
- Oportunidades de negócio em mercados emergentes;
- Reforço da quota de mercado em alguns dos mercados em que já atua;
- (Re)Utilização de fontes alternativas de energia;
- Aproveitamento de apoios / ações para o setor cerâmico;

- Aumento da utilização de comércio eletrónico; Utilização de selos e certificações para estratégias de comunicação.

Fatores Externos / Ameaças

- Reforço da posição dos concorrentes internacionais nos principais mercados
- Evolução desfavorável do dólar americano;
- Rápida alteração das preferências dos mercados de destino;
- Aumento dos custos de energia;
- Baixo custo dos produtos substitutos, em materiais não utilizados pela promotora;
- Produto imitável.

Desenvolvimento de uma análise qualificada/dinâmica na SWOT referida:

Pontos Fortes / Oportunidades: Apostas

Os pontos fortes da empresa como os robustos conhecimentos em metodologias de produção, processos e produtos e os investimentos contínuos em novos equipamentos e métodos de fabrico, tornam a empresa mais flexível e adaptável às exigências dos mercados onde já atua, sendo que com a sua diversidade na gama de oferta, a empresa consegue solidificar a oportunidade de aumentar a sua quota nesses mercados e ainda apostar nos mercados emergentes.

Pontos Fortes / Ameaças: Avisos

Apesar de a empresa estar bem posicionada no mercado, há que ter em conta a adaptação da empresa para futuras alterações das preferências dos mercados de destino, e nos mercados emergentes os produtos podem ser facilmente falsificados causando alguns transtornos para a visibilidade da marca como marca de qualidade, ainda as constantes alterações do dólar americano tornam a previsão dos gastos complicada. Deve ter-se ainda em conta que os constantes investimentos em novos equipamentos podem por vezes não resultar num resultado líquido favorável imediato.

Pontos Fracos / Oportunidades: Restrições

Devido a alguns pontos fracos, a empresa pode sentir-se restringida nas oportunidades que podem surgir, por exemplo a dificuldade de atração dos recursos humanos qualificados, pode condicionar algumas ações de prospeção e inserção em novos mercados. Ainda o facto de possuir as capacidades da utilização de TIC e meios eletrónicos em desenvolvimento pode dificultar a introdução no mercado digital, pelos skills necessários à atualização contante que uma página web e plataformas acessórias necessitam.

Pontos Fracos / Ameaças: Riscos

ALMAS, SA

Devido a irregularidade da economia a nível mundial, e ainda associando a valorização que se tem sentido no dólar americano, torna a introdução em mercados que lidem com esta moeda mais complexos, tornando o investimento neste tipos de mercados mais arriscado.

Posicionamento na Cadeia de Valor

Capacidade de agregação de Valor

Cofinanciado por:



Vantagens Competitivas

| | | Nº | Vantagens Competitivas | Pré-Projeto | Pós-Projeto |
|--|---|---|---|-------------|-------------|
| Natureza /Fatores de vantagens competitivas (a) | Estratégia do Produto | 1 | Gama/Mix de Produtos | 4 | 5 |
| | | 2 | Produto/Serviço único diferenciado | 3 | 5 |
| | | 3 | Produtos/Serviços Complementares da própria empresa | 3 | 4 |
| | | 4 | Customização do Produto/Serviço | 4 | 5 |
| | | 5 | Qualidade Produto/Serviço | 3 | 5 |
| | | 6 | Design do Produto | 4 | 5 |
| | | 7 | Pioneirismo no lançamento de produtos/Serviços | 3 | 4 |
| | Estratégia de Marketing | 8 | Preços | 3 | 4 |
| | | 9 | Intensidades das atividades de comunicação de marketing | 4 | 5 |
| | | 10 | Controlo dos canais internacionais de distribuição | 4 | 5 |
| | | 11 | Gestão da marca | 4 | 5 |
| | | 12 | Imagem (Corporativa/marca) | 5 | 5 |
| | | 13 | Gestão das relações com os clientes | 5 | 5 |
| | Estratégia Competitiva a Eficiência/Custo | 14 | Produtividade/economias de escala | 4 | 5 |
| | | 15 | Relações com os fornecedores | 4 | 5 |
| | | 16 | Localização | 3 | 3 |
| | | 17 | Experiência e qualificação dos recursos humanos | 4 | 5 |
| | | 18 | Níveis salariais | 4 | 4 |
| | | 19 | Tecnologia de produto/ inovação de processo | 3 | 5 |
| | | 20 | Relações sinérgicas/ partilha de recursos | 3 | 3 |
| | | 21 | Estandardização de produtos/serviços | 4 | 5 |
| Classificação das três vantagens competitivas mais importantes (b) | 22 | Qualidade do produto/ Serviço | 4 | 5 | |
| | 23 | Tecnologia de produto/ inovação de processo | 3 | 5 | |
| | 24 | Produtividade/economias de escala | 3 | 3 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| © | 25 | Qual o grau de apropriação das vantagens competitivas | 4 | 5 |
|---|----|---|---|---|

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A ALMAS, com uma atividade centenária, é hoje empresa de topo no setor em que se insere, tendo a respetiva atividade sido iniciada em 1908 através da produção de artigos em cerâmica diversos, no âmbito da CAE 23412 - fabricação de artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino. Atualmente, dedica-se especialmente à produção e comercialização de vasos em cerâmica pintados, artigo no qual se especializou.

Ao longo destes anos tem vindo a afirmar a sua identidade e procurado um desenvolvimento gradual e sustentado, adaptando-se às necessidades do mercado alvo para que trabalha. Tem investido numa evolução de forma sustentada, procurando introduzir inovações ao nível da tecnologia, know-how, marketing e recursos, quer humanos quer materiais, procurando introduzir as necessárias adaptações na gestão, na tecnologia e nos processos de fabrico, que lhe permitem ser hoje uma empresa líder no setor, não obstante a abertura do mercado, a globalização e a concorrência de mercados emergentes. A empresa tem concorrido a nível internacional e ganho quota de mercado graças a três fatores essenciais: Qualidade, inovação e prazo de entrega.

Através do salto tecnológico que desencadeou e do seu posicionamento ao nível dos mercados mundiais, para os quais dirigiu a sua produção, em resposta à limitação do mercado interno, foi possível a introdução de melhorias sustentadas ao nível da produção da ALMAS e ao longo da sua história, permitiu-lhe transformar-se numa empresa líder e chegar a posicionar-se como uma empresa de referência no segmento de produtos cerâmicos que fabrica e com uma relevante diferenciação face à sua concorrência. Mas a evolução tecnológica terá de ser contínua e sustentada, donde decorre o investimento em equipamento a efetuar.

Face à necessidade de crescente diferenciação dos seus produtos e da oferta dos seus concorrentes, a ALMAS deu um salto importante no seu desenvolvimento ao tomar a decisão de proceder ao registo nacional da marca que hoje detém, a "ALMAS100", sendo assim sido possível obter o reconhecimento do mercado, não só a nível nacional como internacional e não só ao nível dos produtos fabricados, mas também da empresa que lhes dá o nome.

Presentemente, em Portugal, no setor em que a ALMAS se insere, estão em atividade cerca de 240 empresas identificadas com atividade de cerâmica decorativa.

Ao nível da concorrência a ALMAS apresenta como empresas portuguesas que desenvolvem atividade semelhante a seguintes unidades produtivas:

- " R&C Containers, Lda.", empresa situada em Leiria;

ALMAS, SA

- A empresa de Aveiro "Cerâmica de Argoncilhe", com designação de "Manuel Dias Resende Leite, Lda.";
- A empresa "Vasicol - Olaria de Barro Vermelho, Lda.", com sede também em Leiria;
- A empresa "Artilucas Cerâmica Artesanal, Lda.", com sede em Coimbra;
- E finalmente e sediadas em Alcobaça, as empresas "Cerâmica S. Bernardo" e "Perpétua, Pereira & Almeida, Lda."

No quadro da concorrência existente e de entre estas empresas concorrentes existe uma importante diferenciação por parte da ALMAS.

Tal diferenciação reside no facto de apenas três dessas empresas terem marca registada.

Trata-se da "Vasicol - Olaria de Barro Vermelho, Lda.", que tem registo nacional da marca "VASICOL" e ainda da "Cerâmica S. Bernardo", que possui duas marcas registadas, também nacionalmente, designadamente a marca "S. BERNARDO", e a marca "CLARAVAL".

A nível internacional, nomeadamente nos mercados onde pretende desenvolver as suas vendas, e não obstante serem empresas posicionados a nível competitivamente inferior e não tão desenvolvidas na cadeia de valor em que se inserem e de não serem tão tecnologicamente desenvolvidas como a ALMAS, por não possuírem um nível de inovação de produto e design com a mesma inovação e orientação para o design que a ALMAS, poderemos identificar como mercados e empresas concorrentes, a nível internacional, as seguintes:

Estados Unidos da América:

- "Pottery Paradise";
- "Ceramo Company Inc";
- "Grosfillex".

Reino Unido:

- "WWRD, Ltd";
- "Burgess & Leigh Ltd";
- "Moorcroft".

Também nos mercados para onde já exporta, e pretende reforçar a quota existente, a ALMAS atua com as seguintes empresas concorrentes:

França:

- "Poterie Clair de Terre";
- "Poterie Goicoeche, Sarl";
- "Poterie Schmitter".

Alemanha:

- "Burgelhaus Topferei GMBH";

Cofinanciado por:



ALMAS, SA

- "Tucano Trading GMBH;
- "Co KG".

No âmbito dos demais mercados internacionais, designadamente na Rússia e Suécia, a ALMAS não encontra concorrência instalada que possa ombrear com a empresa.

Algumas das suas concorrentes, em especial as internacionais, trabalham bem a sua marca, através da comunicação e do marketing, área a que a ALMAS vai dedicar uma especial atenção e que no âmbito da estratégia de internacionalização definida pela empresa foi objeto de projeto de internacionalização que desencadeou.

A ALMAS no âmbito dessa estratégia pretende reforçar a sua quota de mercado em países para onde dirige já a sua produção, como é o caso da Suécia, França e da Alemanha, mas também nos novos mercados onde tenciona internacionalizar-se e para onde pretende ganhar quota de mercado, designadamente os Estados Unidos da América do Norte.

Para implementar a estratégia definida e no sentido de reforçar a sua competitividade nos mercados, a ALMAS necessita de continuar a afirmar-se como marca líder, dando resposta às novas exigências dos clientes.

Como definido no seu Plano Estratégico, com o investimento em qualificação previsto, visando reforçar a capacidade tecnológica da ALMAS e o projeto de internacionalização em curso, será possível no pós-projeto a empresa posicionar-se com maior notoriedade e maior competitividade, incrementando assim o volume de negócios e os lucros e reforçando seus fatores de competitividade e diferenciação face à concorrência, nomeadamente ao nível da capacidade tecnológica, de qualidade e inovação, numa ótica de modernização permanente do fator produtivo e organizacional, mantendo a posição de líder.

Cofinanciado por:



Natureza das Vantagens Competitivas da Empresa

| | | Tipo de | Vantagem |
|---------------|-------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| | | Baixo Custo | Diferenciação |
| Âmbito | Largo (todo o sector/mercado) | Liderança global em custos | Diferenciação Global |
| Concorrencial | Estreito (nichos mercado) | Concentração com vantagem em custos | Concentração com Diferenciação |

Justifique a estratégia que a empresa vai seguir

Atuando num setor muito concorrencial, e apesar de comportar atividades onde a mão-de-obra continua muito presente, a maioria das operações é suportada por equipamentos, residindo neste ponto, a grande vantagem competitiva das empresas que, à semelhança da ALMAS atuam no setor cerâmico, sendo ainda um setor muito dependente de fontes externas no que concerne à inovação, na medida em que os materiais usados são desenvolvidos pelo elos a montante da cadeia de valor, as melhorias dos processos provêm fundamentalmente dos fornecedores de máquinas e matérias-primas e a diferenciação dos produtos está dependente do design e da publicidade e marketing enquanto setor de suporte, não significando tal que a inovação no setor é inexistente, antes pelo contrário, ela é fundamental para o seu desenvolvimento, mas antes que as fontes de tecnologia e inovação são externas às suas atividades nucleares.

Tratando-se de uma empresa líder no segmento de vasos para plantas, posição que pretende manter e preparar-se para continuar a crescer, e no que concerne ao seu posicionamento, bem como às suas principais vantagens competitivas, a promotora adota uma estratégia de liderança pelo custo, na medida em que, atuando num setor onde o produto é uma commodity, a diferenciação está centrada no design inovador e em permanente rotação, mas também em fatores como o preço, a capacidade (rapidez) de resposta, a eficiência das operações, nestas incluídas a gestão do parque de máquinas bem como a adoção de filosofias produtivas LEAN, a qualidade final do produto acabado (na medida em que leva por regra o cliente a ser menos sensível ao fator preço), bem como na atração de talento, fator crucial para o bom desempenho das organizações. Com uma redução no custo unitário de produção, consequência dos investimentos previstos no presente projeto, nomeadamente os investimentos em máquinas e equipamentos e os investimentos para a adoção de uma filosofia lean, a promotora dinamizará a sua competitividade, adicionando valor ao seu

Cofinanciado por:

produto, permitindo-lhe fornecer um produto, e serviço, com um nível de qualidade superior, com menores tempos de entrega, aliando design a preços mais competitivos, com margens mais dilatadas geradora de uma maior dinamização do volume de vendas e de uma maior estabilidade económico-financeira

ANÁLISE DOS MERCADOS

A ALMAS é hoje a maior empresa em Portugal especializada na produção de vasos com modernos e tecnologicamente avançados equipamentos e máquinas, o que lhe confere a maior capacidade de fabrico instalada em Portugal.

Com a linha de produção que pretende adquirir e objeto do presente projeto vai poder responder à procura crescente.

Atualmente os clientes da ALMAS são maioritariamente estrangeiros, tendo em conta que exporta para três continentes (Ásia, América e Europa), e que as exportações representam cerca de 99% das vendas da empresa. Posicionando-se como a maior empresa produtora de vasos nacionais de cariz exportador, os principais mercados de destino são: Suécia, Rússia, Alemanha, Noruega, Bélgica, Holanda, Itália, Espanha e França.

Relativamente à evolução do volume de negócios, a promotora prevê para o ano 2015 um crescimento de cerca 10% do seu volume de vendas. Continuando a apostar nos fatores que fazem desta uma empresa de referência, nomeadamente qualidade, inovação e design. De facto, em Fevereiro de 2015, na feira internacional Ambiente que realizada em Frankfurt, na Alemanha, foi apresentada a linha de vasos POTions desenhada pelo Studio Levien, conhecido como um estúdio de design de renome internacional.

A oferta da promotora é caracterizada por uma grande família de produtos, sendo que a ALMAS pauta a sua atividade por uma rápida e eficiente apresentação de cores e modelos. A gama de produtos é constituída por vasos disponíveis em mais de 100 modelos, com diâmetros de 7 a 32 cm disponibilizados em mais de 210 cores diferentes. Os clientes da ALMAS procuram junto desta empresa produtos com um design arrojado fazendo destes produtos verdadeiros elementos de decoração proveniente de uma fábrica constituída por equipamentos tecnologicamente avançados, com a maior capacidade instalada do país para a produção de vasos e com investimentos em design comprovado pelo desenvolvimento do projeto de vasos POTions e STAK desenvolvidos pelo STUDIO LEVIEN.

Um canal de distribuição corresponde a uma ou mais empresas ou indivíduos que participem no fluxo de produtos desde o produtor até o cliente ou usuário final. A definição do conceito

Cofinanciado por:



de canal consiste, portanto, no caminho percorrido pela mercadoria, desde o produtor até os importadores e usuários finais. No caso da ALMAS os principais canais de distribuição são grossistas de plantas, hipermercados/retalhistas e importadores nos diferentes países em que a empresa atua.

O consumidor final de um produto Alma, é um cliente que não pretende apenas um vaso para que a sua planta domestica cresça, mas sim um acessório decorativo atrativo que harmonize o ambiente circundante. A Almas quer contrariar o estereotipo de vaso comum, castanho/avermelhado, em plástico ou barro, geralmente escondido dentro de uma outra peça. Os consumidores são assim influenciados pelas características que distinguem a promotora dos restantes players, que aliam o seu design a todos os esforços feitos no desenvolvimento de novos produtos, através das melhores técnicas produtivas, nomeadamente no campo da eficiência energética, aquisição de uma nova linha de pintura com maior desempenho ambiental e energético, na melhoria constante do equipamento produtivo, na produção de ferramentas para as máquinas rollers, na melhoria das condições elétricas e eletrónicas e que fizeram da Almas uma empresa líder no segmento de vasos para plantas, caracterizando-se pela capacidade de produção, pelo dinamismo e pela capacidade de adaptação às necessidades de uma sociedade em constante mutação e cada vez mais exigente.

É desta forma acrescentado valor ao produto final, transmitindo uma sensação de bem-estar através de uma gama de produtos que aliam o design a pequenos bocados de natureza que estão presentes em milhares de lares, através de uma ótima relação preço/qualidade.

A empresa foi fundada em 1908, sendo hoje o maior produtor nacional de cariz exportador de vasos pintados, marcando presença, nomeadamente em: Suécia, Rússia, Alemanha, Noruega, Bélgica, Holanda, Itália, Espanha e França.

Considerando que a Almas detém uma grande variedade de modelos e cores, faz desta uma empresa de vanguarda no segmento de vasos, tendo-se tornado uma referência no ramo da produção de vasos pintados não apenas a nível nacional como também em todo o mundo. Assim, sustentada por todo o know-how e capacidade criativa, a promotora sente-se preparada para diluir as quotas de mercado exportador em novos mercados, nomeadamente os Estados Unidos da América.

Embora a incerteza e a recessão ainda parem sobre os principais mercados europeus, principal destino das suas vendas, a promotora ainda identifica bastante potencial para que a evolução do volume de negócios prevista para o ano de 2015 seja uma continuidade do crescimento das taxas semelhantes às de 2014, ou seja, de cerca 10% do volume de vendas.

Continuando com os habituais canais de distribuição, tais como grossistas de plantas, hipermercados/retalhistas e Importadores, a promotora, tal como anteriormente referido, pretende exportar para novos mercados, nomeadamente os Estados Unidos da América e para além disso, aspira o reforço de quota em mercados anteriormente explorados, nomeadamente

a Suécia, França, Alemanha e Rússia. Estas perspetivas são apoiadas pelo facto desta tipologia de produto poder estar inserida em várias temáticas de feiras e certames que de certo modo se identificam com a promotora, tais como feiras de design, ambientais (por ex. feira internacional do ambiente, em Frankfurt), decoração para o lar, etc.

A variedade de escolha dos diversos canais de comunicação torna-se extremamente benéfica para a promotora que deseja comunicar de uma forma mais consistente e eficaz aos principais potenciais clientes e interessados, tornando possível a sua ambição no reforço e expansão de novos e atuais mercados internacionais.

Atividade económica por mercado

| ATIVIDADE ECONÓMICA POR MERCADO | | | |
|---|-----------------|-------------------|-------------------|
| Produtos | Mercado | Valor Pré-Projeto | Valor Pós-Projeto |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Espanha | 538.667,00 | 803.157,09 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Suécia | 1.059.747,38 | 1.572.390,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Alemanha | 335.118,00 | 636.515,69 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Bélgica | 221.814,00 | 396.495,40 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | França | 270.418,00 | 491.131,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Itália | 165.134,00 | 192.140,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Finlândia | 32.569,00 | 37.545,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Federação Russa | 236.981,00 | 392.575,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Noruega | 123.740,00 | 193.366,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Israel | 97.536,00 | 189.490,92 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Suíça | 46.373,00 | 128.642,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Canadá | 29.460,00 | 56.658,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Eslovénia | 60.468,73 | 119.349,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Grécia | | 198.000,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Países Baixos | 106.032,00 | 273.064,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Eslováquia | 22.190,00 | 15.987,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Reino Unido | 27.737,38 | 102.316,00 |
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | EUA | | 489.743,00 |

| | | | |
|---|----------|-----------|-----------|
| Vasos em faiança, porcelana e grés fino | Portugal | 48.425,51 | 83.576,00 |
| | | | |

Qual a direção de crescimento no mercado?

No seguimento da análise anterior sobre a concorrência e os mercados entende-se, como estrategicamente mais interessante, optar por um crescimento por **Extensão do mercado**, ou seja, entrada em novos mercados (e.g. entrada ou alargamento do mercado de exportação ou cobrir mais segmentos no mercado nacional), com os mesmos produtos já que:

A Almas vai apostar num modelo de extensão do mercado, apostando na centralização das suas competências para o fortalecimento da sua proposição de valor, usando a sua gama de produtos já bastante diversificada na vertente de vasos de faiança, porcelana e grés fino, com a primazia do design conseguindo um maior foco e direcionamento para a atratividade do cliente.

Numa época de crescente interdependência global, os mercados emergentes continuam a ganhar força e tornar-se mais relevantes, vendo a Almas cerca de 99% da produção ser exportada, para um grupo de clientes internacionais dos quais se destacam nomes como o IKEA e o PLANTAGEN.

A progressão da Almas, assente numa melhoria contínua dos produtos tanto a nível dos materiais como do design, suportada por uma sagaz otimização da estrutura organizacional e produtiva, tem permitido um crescimento na ordem dos 10% ao ano.

Esta estratégia firma-se com a execução do presente projeto, procurando a aplicação de ferramentas específicas de marketing que vêm conceber e sustentar um Plano de Ação que procura não só fortalecer a posição nos mercados onde já atua, mas acima de tudo, propiciar a entrada em novos mercados com imenso potencial quanto ao enquadramento dos produtos que a Almas trabalha, nomeadamente Estados Unidos da América.

A ALMAS tem apresentado um significativo volume de vendas nos mercados externos, que são mercados que continuará a privilegiar no futuro e mesmo diversificar, nomeadamente para outros continentes, e que corresponderam a vendas em mercados externos que abrangem diversos países do continente Europeu.

Dando seguimento a sua já consolidada estratégia de internacionalização, e tendo em consideração que um dos seus maiores objetivos estratégicos é consolidar e incrementar a sua liderança a nível Europeu, a ALMAS pretende, numa estratégia de extensão de mercado, sustentar o seu crescimento sobretudo pela via das vendas dos produtos que já produz em mercados externos, tanto pelo aumento de quota nos mercados que já explora, bem como através da exploração de novos mercados, em particular, nos EUA, tendo, para a concretização deste objetivo, definido um conjunto de ações que visam a sua promoção e dos seus produtos, a prospeção de clientes em mercados externos, bem como a definição, através do recurso à consultoria de marketing, de planos de ação para a internacionalização definidos especificamente para esses mercados, sustentando uma estratégia de internacionalização sistemática e coerente com objetivos estratégicos da ALMAS.

O PROJETO

O projeto em estudo poderá englobar e ser enquadrado em duas áreas mais predominantes, a saber; aumento de capacidade e alteração fundamental do processo global de produção de um estabelecimento já existente.

Assim:

Enquadramento

O projeto de investimento, a apresentar pela ALMAS, enquadra-se na tipologia selecionada na medida em que os investimentos previstos no mesmo, conforme indicado no ponto designado por descrição do projeto do presente formulário, têm como objetivo, para além da dotação da promotora de uma ainda mais significativa orientação para mercados externos e de melhores níveis de gestão das operações, a instalação de uma nova linha de produção que resultará num aumento da capacidade instalada de cerca de 35%.

Relativamente ao carácter inovador da linha de Produção de vasos em carrossel, podemos sintetizar referindo que se trata de equipamento tecnologicamente desenvolvido, com tecnologia de ponta no sector cerâmico com automatismos incorporados com comando digital que será incorporada na ALMAS e que tem as seguintes vantagens ao nível da maior Produtividade, maior Eficiência Energética, Inovação e incorporação do conceito Unidade Fabril Customizada.

Introduzirá novas competências produtivas porque permitirá produzir peças diferentes, como por exemplo pratos para os vasos (que atualmente não conseguimos produzir). O que se pretende é criar um conceito de ligação e resposta ao cliente, que permitirá obter ganhos de produtividade e maior eficiência produtiva.

A ALMAS irá adquirir tecnologia de ponta, com elevado grau de inovação incorporado, e o mais “up-date” existente para a indústria cerâmica.

ALMAS, SA

O equipamento a adquirir combina know-how de cerâmica com conhecimento nas áreas de transporte e automação, tratando-se de tecnologia para integrar unidades fabris customizada (do inglês "customerized").

O resultado desta conjugação permite soluções de produção que oferecem eficiência energética, flexibilidade e maior produtividade, juntamente com tecnologia de ponta.

Uma empresa "customerized" resulta da interação pessoal entre a empresa e os seus clientes, respondendo ao mercado através da personalização dos produtos e serviços.

Customerization requer uma mudança de paradigma na empresa e filosofia de comercialização. O objetivo é ir ao encontro dos interesses e necessidades dos clientes melhor responder aos seus interesses e necessidades, utilizando um processo de customização em massa "build-to-order". É um aspeto crítico do novo paradigma de marketing emergente que a ALMAS pretende desenvolver.

Tal requer um totalmente novo desenho da organização, da gestão empresarial e da sua estrutura organizacional, que a ALMAS pretende incorporar e empreender e que será inovadora no mercado.

Calendarização e Investimento

Data de Início – Janeiro de 2016

Data de Fim – Dezembro 2017

Investimento Total – 618.300,00€

Investimento Elegível – 618.300,00€

Responsável Técnico pelo Projeto

Nome : Miguel Coelho

Cofinanciado por:



Descrição do projeto.

A ALMAS é líder de mercado em Portugal na produção de artigos cerâmicos de design e assume-se como uma empresa de referência no seu setor de atividade a atuar na Península Ibérica, tendo como tal uma dimensão nacional e internacional que lhe permite destacar-se no contexto regional no qual se insere.

Esta posição solidificada nos mercados resulta de um conjunto articulado de fatores, nomeadamente relacionados com a tecnologia produtiva, mas sobretudo de fatores imateriais de competitividade como a cultura organizacional fortemente centrada em torno do design do produto mas também de uma missão e visão comuns a toda a equipa de trabalho, trabalhando em conjunto não apenas para a produção, mas sobretudo para servir o cliente com excelência, flexibilidade e com um total sentido de responsabilidade, atuando com base na tecnologia de ponta que detém, bem como o know-how na produção de vasos.

Mas é sobretudo a paixão dos empreendedores que faz com que tudo seja possível!

A adoção duma política de excelência, associada a uma estratégia focada no cliente e na sua satisfação, a par ainda com uma atuação centrada na responsabilidade social e na diminuição do impacto ambiental, transformam a ALMAS na empresa de referência a nível nacional no setor cerâmico.

A criação de valor e a progressão na cadeia de valor das empresas tem forçosamente que estar centrado na introdução de conhecimento, na inovação e tecnologia dos processos produtivos, na logística, no marketing, no aumento das exportações e na criação de sinergias competitivas.

Ciente da importância desta premissa, e de forma a concretizar os seus objetivos estratégicos, nomeadamente a entrada em novos segmentos e mercados, a ALMAS criará uma estrutura produtiva com base num novo plano de investimentos que visa dotar a promotora das melhores tecnologia disponível, em particular com a introdução de uma nova máquina de

Cofinanciado por:



grande formato, que visa dotar a ALMAS de maior capacidade produtiva e conseqüentemente uma maior capacidade e orientação para mercados externos, associadas a ferramentas de marketing internacional.

Os investimentos previstos a nível da produção estão centrados no reforço da estrutura produtiva, através de investimentos na melhoria dos processos de planeamento, gestão e controlo da produção, e do parque de máquinas através da instalação de uma máquina de produção, cujas características e especificações técnicas se encontram a seguir descritas:

Um Transportador aéreo, cujo valor de aquisição será de 51.500,00€;

Uma Linha de Produção de vasos em carrossel, no valor de 555.100,00€.

Relativamente ao carácter inovador da linha de Produção de vasos em carrossel, podemos sintetizar referindo que se trata de equipamento tecnologicamente desenvolvido, com tecnologia de ponta no sector cerâmico com automatismos incorporados com comando digital que será incorporada na ALMAS e que tem as seguintes vantagens:

- Maior Produtividade;
- Maior Eficiência Energética;
- Mais Inovação: Introduzirá novas competências produtivas pois permitirá a produção de peças diferentes, designadamente pratos para os vasos, que atualmente a ALMAS não consegue produzir.
- Incorporará o conceito Unidade Fabril Customizada:

Introduzirá novas competências produtivas porque permitirá produzir peças diferentes, como por exemplo pratos para os vasos (que atualmente não conseguimos produzir). O que se pretende é criar um conceito customizável (customerized), oferecendo vaso com furo para drenagem de água e prato (essencial para determinados nichos de mercado);

O transportador aéreo também previsto no investimento permitirá obter ganhos de produtividade e maior eficiência produtiva.

A ALMAS irá adquirir tecnologia de ponta, com elevado grau de inovação incorporado, e o mais "up-date" existente para a indústria cerâmica.

O equipamento a adquirir combina know-how de cerâmica com conhecimento nas áreas de transporte e automação, tratando-se de tecnologia para integrar unidades fabris customizada (do inglês "customerized").

O resultado desta conjugação permite soluções de produção que oferecem eficiência energética, flexibilidade e maior produtividade, juntamente com tecnologia de ponta.

Uma empresa "customerized" resulta da interação pessoal entre a empresa e os seus clientes, respondendo ao mercado através da personalização dos produtos e serviços.

Customerization requer uma mudança de paradigma na empresa e filosofia de comercialização. O objetivo é ir ao encontro dos interesses e necessidades dos clientes melhor responder aos seus interesses e necessidades, utilizando um processo de customização em massa "build-to-order". É um aspeto crítico do novo paradigma de marketing emergente que a ALMAS pretende desenvolver.

A utilização da internet surge como o veículo privilegiado para a implementação deste conceito e uma ferramenta extremamente importante para a sua implementação.

O cliente projeta o produto e a empresa dá resposta aos seus desejos e interesses.

Tal requer uma totalmente novo desenho da organização, da gestão empresarial e da sua estrutura organizacional, que a ALMAS pretende incorporar e empreender e que será inovadora no mercado.

Exigirá uma integração importante entre os vários departamentos, desde logo de I&D, marketing, produção e comercialização. Mas permitirá uma enorme interação com o cliente e uma melhor resposta às suas necessidades.

Obviamente que a estratégia de marketing adotada pela empresa não vai ser posta de lado, antes permitirá reforçar esta nova abordagem do mercado.

Este Investimento constitui ainda um desafio para a promotora e para a sua estrutura organizacional, que terá que ter uma enorme flexibilidade e rápida capacidade de resposta às flutuações do mercado, numa ótica "business-to-consumer".

Para melhor compreensão da capacidade inovadora do investimento em estudo passamos a descrever as principais atividades de inovação que nele estão consubstanciadas:

Descrição das Atividades de Inovação

1 . Instalação de uma nova linha de produção

Este projeto visa o aumento das capacidades de inovação da empresa pela sofisticação das tecnologias e operações associadas aos Processos Produtivos, a nível do Marketing através de um direcionamento para uma Gestão Market Oriented, na aposta da Qualidade dos Recursos Humanos e no estabelecimento de Parcerias.

Quanto à utilização de ferramentas de Marketing, a ALMAS delineou uma estratégia que visa a utilização de metodologias atuais como o Benchmarking e o Marketing Mix, tendo já diversas provas dadas quanto à sua aplicabilidade e fiabilidade. Contudo, ciente da grande importância, sendo esta uma das atividades base da empresa, assim como da proficiência necessária à efetiva aplicação das ferramentas.

Apoiando-se nos outputs destas ferramentas, a promotora passará a utilizar instrumentos e técnicas de marketing sofisticadas baseadas nos mais atuais métodos de comunicação outbound e inbound. A aplicação de instrumentos como o Benchmarking, vêm ainda direcionar a ALMAS para um modelo de gestão Market Oriented, onde a recolha e tratamento de dados representa uma valiosíssima ferramenta na busca por uma vantagem competitiva sustentável que influencie positivamente a obtenção de quota de mercado. A ALMAS vai incluir-se assim no núcleo das empresas market-driven (orientadas para o mercado), isto é, que adotam práticas fiáveis como pesquisas de marketing, averiguação das necessidades dos consumidores, desenvolvimento de produtos e serviços para um segmento bem definido do público-alvo ou inovações acessórias aos produtos já existentes. Este mecanismo suportar-se-á com a criação do Gabinete de Ideias e Conhecimento definindo uma equipa, que além das suas funções base assegure, através de um processo dinâmico de tratamento e avaliação de informação, a potenciação não só dos seus produtos, mas ainda de possíveis melhorias aos processos internos da empresa.

Tendo em vista possíveis inovações acessórias a produtos já existentes, e mais uma vez, devido à carência de saber técnico a este nível, a empresa pretende, sempre que se considere apropriado, estabelecer parcerias com entidades de investigação científica, nomeadamente Universidades de referência, no sentido de estudar fatores de viabilidade, aplicabilidade e sustentar tecnicamente as inovações direcionadas ao produto.

Tal como há competências de carácter científico e técnico que não se podem exigir aos colaboradores, existem outras fulcrais para a consecução dos processos que compõe o modelo de negócio da ALMAS. Neste sentido, a empresa tenciona dar continuidade ao investimento no desenvolvimento e capacitação dos seus recursos humanos que, embora não detenham elevados padrões académicos, se demonstram capazes, pela experiência laboral adquirida, de dar uma resposta assertiva e positiva às necessidades da promotora, demonstrando sempre um elevado interesse no seu desenvolvimento e enriquecimento através do acesso a ações de formação profissional relevantes para os objetivos estratégicos da empresa.

Com os investimentos previstos no Quadro de Investimentos do projeto em apreço, a ALMAS vai ainda munir-se de um parque de máquinas providas de tecnologia de topo, mais eficazes, versáteis e eficientes, o que coloca a empresa num patamar de elevada apetência para a consecução dos trabalhos a que se propõe, diferenciando-se competitivamente de uma grande percentagem dos seus concorrentes diretos.

2 – Adoção de novas ferramentas de marketing para internacionalização

A Almas vai apostar num modelo de extensão do mercado, apostando na centralização das suas competências para o fortalecimento da sua proposição de valor, usando a sua gama de produtos já bastante diversificada na vertente de vasos de faiança, porcelana e grés fino, com a primazia do design conseguindo um maior foco e direcionamento para a atratividade do cliente.

Numa época de crescente interdependência global, os mercados emergentes continuam a ganhar força e tornar-se mais relevantes, vendo a Almas cerca de 99% da produção ser exportada, para um grupo de clientes internacionais dos quais se destacam nomes como o IKEA e o PLANTAGEN.

A progressão da Almas, assente numa melhoria contínua dos produtos tanto a nível dos materiais como do design, suportada por uma sagaz otimização da estrutura organizacional e produtiva, que tem permitido um crescimento na ordem dos 10% ao ano.

Esta estratégia firma-se com a execução do presente projeto, procurando a aplicação de ferramentas específicas de marketing que vêm conceber e sustentar um Plano de Ação que procura não só fortalecer a posição nos mercados onde já atua, mas acima de tudo, propiciar a entrada em novos mercados com imenso potencial quanto ao enquadramento dos produtos que a Almas trabalha, nomeadamente Estados Unidos da América.

3 – Novas competências produtivas para produzir peças inovadoras

Relativamente ao carácter inovador da linha de Produção de vasos em carrossel, podemos sintetizar referindo que se trata de equipamento tecnologicamente desenvolvido, com tecnologia de ponta no sector cerâmico com automatismos incorporados com comando digital que será incorporada na ALMAS e que tem as seguintes vantagens:

- Maior Produtividade;
- Maior Eficiência Energética;
- Mais Inovação: Introduzirá novas competências produtivas pois permitirá a produção de peças diferentes, designadamente pratos para os vasos, que atualmente a ALMAS não consegue produzir;
- Incorporará o conceito Unidade Fabril Customizada;
- Introduzirá novas competências produtivas porque permitirá produzir peças diferentes, como por exemplo pratos para os vasos (que atualmente não consegue produzir).

4 – Ações de suporte

Para a correta execução do presente projeto, a promotora irá recorrer aos serviços de um TOC/ROC que fará a verificação documentação das despesas e a respetiva certificação. A promotora prevê a elaboração de um estudo de diagnóstico do projeto, pretendendo a análise dos resultados propostos, aferindo o impacto dos investimentos na estrutura da empresa, nomeadamente ao nível dos impactos financeiros, económicos, bem como ao nível de uma maior capacitação para a internacionalização e de capacitação para a inovação.5 – Aumento de capacidade de um estabelecimento

CONSIDERAÇÕES SOBRE A GÉNESE, A ELABORAÇÃO E A PERTINÊNCIA DO PROJETO DE INVESTIMENTO

Com o intuito de proporcionar uma mais completa visão do projeto de investimento passamos a relacionar alguns considerandos que o permitirá:

- A promotora definiu a execução do seu plano de investimentos num período temporal de 24 meses, com o intuito de fasear os investimentos de forma estratégica proporcionando uma sustentabilidade entre o investimento e o retorno do mesmo e promovendo uma dinâmica financeira coerente.
- Existe coerência entre o investimento tangível e intangível e as amortizações na medida em que foram, para efeito de demonstração de resultados e balanço previsionais, consideradas as taxas de amortização previstas na legislação aplicável. Relativamente à coerência entre o investimento e as vendas previsionais, a mesma prende-se com o facto de o investimento ter, entre outros, como objetivo dotar a promotora de uma maior orientação para mercados internacionais, de melhores níveis de gestão organizacional, bem como de uma maior capacidade produtiva instalada e das condições tecnológicas e produtivas necessárias à produção/prestação de novos produtos/serviços transacionáveis e internacionalizáveis e de maior valor acrescentado.

Estes factos, quando associados ao bom momento que a indústria nacional atravessa, bem como quando associado ao crescimento, em volume de vendas registado em anos transatos, levaram a que se considerasse uma taxa anual de crescimento média, entre os anos de 2014 e 2019, de 12%, havendo como tal coerência entre o investimento, o histórico da empresa e o volume de vendas.

Cofinanciado por:



- O racional que subjaz, para efeitos de determinação dos custos de exploração previsionais, considerou-se o seguinte:
 - Fornecimentos e Serviços Externos: considerou-se, para efeitos de cálculo, um decréscimo do peso dos mesmos face aos ganhos de produtividade a atingir.
 - Teve-se, para a definição deste aumento, igualmente em consideração os investimentos previstos, nomeadamente os relativos ao investimento em máquinas e equipamentos tecnologicamente mais avançados e como tal com rácios de consumos energéticos mais baixos, bem como os investimentos que visam uma maior controlo, e racionalização, sobre os consumos, nomeadamente os energéticos, assegurando uma maior racionalização de consumos, quando em comparação com o pré-projeto.
 - Amortizações: conforme já mencionado, foram consideradas as taxas de amortização previstas na legislação aplicável;
 - Recursos Humanos: Considerou-se, para os gastos com recursos humanos, o aumento do número de trabalhadores da equipa de trabalho, com uma taxa de incidência de encargos de 30%.
- A gestão da cadeia de valor tem um forte impacto no desempenho financeiro das organizações, sendo como tal fundamental estabelecer ligações entre os resultados da cadeia de valor e os objetivos financeiros, na medida em que os resultados das ações implementadas na gestão da cadeia de valor têm um forte impacto nos indicadores financeiros, nestes incluídos os custos operacionais e as vendas, na medida em que a cadeia de valor é a sequência das atividades que acrescentam valor aos produtos. A forma como uma empresa gere estas atividades pode afetar os seus resultados, podendo como a gestão destas atividades melhorar a estrutura de custos e, segundo, o mix das atividades pode afetar a satisfação dos clientes, e assim, indiretamente aumentar o rendimento e o resultado da empresa.

Com um posicionamento intermédio na cadeia de valor, a promotora apresenta resultados operacionais que são o espelho do seu posicionamento na cadeia de valor traduzidos na demonstração de resultados operacional nas vendas e serviços prestados, no custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas, nos fornecimentos e serviços externos e nos gastos com pessoal.
- O presente investimento, em ativo tangível, implica, por parte da empresa um comprometimento de capital e de outros recursos, sendo como tal fundamental efetuar uma análise e avaliação detalhadas, assegurando desta forma decisões de investimento sustentadas, permitindo avaliar se os resultados futuros justificam o custo associado à sua execução. Para a aceitação do presente projeto foram considerados os indicadores Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), Valor Atual líquido (VAL) e o Pay back Period, bem como, e porque estes são fundamentais para a garantia da capacidade de execução do mesmo por parte da empresa, as fontes de autofinanciamento e a autonomia financeira.

- Face às oportunidades diagnosticadas e às ameaças percecionadas, e com as atuais tendências de mercado que solicitam respostas mais rápidas, menores tempos de operacionalização, produtos de maior qualidade a custos mais reduzidos, pretende-se com este projeto, tirar partido dos pontos fortes e colmatar pontos fracos, flexibilizando sistemas e processos produtivos e aumentando a capacidade de resposta, tanto ao nível organizacional, como produtivo, apertando níveis de qualidade, melhorando a eficiência industrial e apostando na inovação e desenvolvimento como motor de crescimento e diferenciação.

Desta forma, este projeto de investimento está centrado nas áreas de produção, na área organizacional e na área de marketing, envolvendo, como suporte à execução do mesmo, formação em áreas específicas e transversais à atividade da promotora.

O projeto aqui apresentado é de pertinência absoluta face à estratégia traçada pela empresa, permitindo que a ALMAS colmate pontos fracos, capitalize pontos forte, agarre oportunidades e combata ameaças.

Assim, no que concerne aos pontos fortes, a empresa pretende capitalizar os mesmos, apostando na inovação do processo produtivo, nomeadamente para a automação, produção flexível e melhoria dos processos e procedimentos fabris e para a implementação de novos métodos organizacionais e de gestão que permitem ganhos de competitividade e de eficiência, contemplando este projeto investimentos numa nova linha de produção, melhoria dos processos de gestão operacional, alterando radical e estruturalmente a empresa, inovando-se na tecnologia produtiva, na gestão organizacional e nos mercados de atuação.

- Face às áreas críticas de competitividade identificadas, e face à situação da empresa relativamente às mesmas, e considerando ainda as suas vantagens competitivas, a ALMAS, de forma a potenciar as mesmas pretende efetuar os seguintes investimentos: Investimentos na área produtiva centrados no reforço da estrutura produtiva e do parque de máquinas, instalando uma nova linha de produção de grande formato única no mercado nacional e na Europa, privilegiando soluções inovadoras a nível dos processos, com níveis de eficiência produtiva de excelência, mais seguros, com melhores rácios de consumos energéticos, mais rápidos e com maior capacidade de processamento, diminuindo tempos e custos de produção/ operação, permitindo simultaneamente o aumento da capacidade produtiva instalada, o aumento da produtividade e um incremento nos níveis de qualidade do produto acabado, aumentando a sua capacidade de resposta e eliminando a ocorrência de produto não conforme, reforçando as suas vantagens competitivas: a Qualidade do Produto, a Produtividade e a Inovação do Processo.

Investimentos na internacionalização, que visam fundamentalmente a promoção e a prospeção de mercado, com o intuito de aumentar as exportações para os mercados que atualmente explora e para os quais já exporta um volume significativo de mercadoria, bem como com o intuito de aferir a viabilidade de novos mercados como

os EUA, e estabelecer contactos com potenciais clientes. Neste âmbito, e para além de pretender apresentar uma candidatura ao PORTUGAL2020 - Sistema de Incentivos Internacionalização de PME, pretende a promotora contratar serviços especializados de marketing, que não só vão proporcionar visibilidade e notoriedade à empresa, como lhe vai permitir um conhecimento mais profundo desses mesmos mercados permitindo desta forma que a promotora defina uma estratégia de penetração e reforço internacional bem-sucedida, reforçando e melhorando, através da intensificação de estratégias de marketing, a sua posição nos mercados internacionais. Investimentos na melhoria da gestão dos processos organizacionais através da implementação de estratégias LEAN, a par com o investimento na nova linha, será particularmente importante.

Concomitantemente ao maior controlo sobre o produto não conforme, a adoção de um novo sistema produtivo será fundamental para a manutenção de um stock mínimo, aumentando a capacidade de se atingir uma cadência de produção capaz de dar resposta, no mais curto espaço de tempo, às solicitações dos clientes sem todavia aumentar de forma desmesurada os stocks de produto acabado, reforçando as suas vantagens competitivas, nomeadamente a qualidade do produto, a produtividade e a dotação da promotora de melhores níveis de gestão das operações.

- Centrada na sua visão, tendo como norte a sua missão e suporte os seus valores, a promotora, tendo como principal objetivo fazer parte das empresas mais inovadoras do setor cerâmico e apostando como até aqui no design, tem como objetivos estratégicos:
 - Aumentar o volume de negócios, nomeadamente através do aumento do volume de negócios em mercados externos, bem como aumentar a flexibilidade e capacidade de resposta aos clientes prevendo para sua concretização, e na medida em que para vender mais, tem que produzir mais, efetuar investimentos numa nova linha de produção que permitirá o aumento da capacidade produtiva instalada em cerca de 50%, dotando a promotora, em articulação com outros investimentos, da capacidade necessárias para responder às necessidades dos seus clientes, nacionais e internacionais, atuais e futuros.
 - Aumentar quota de mercado e diversificar mercados de atuação, centrando o seu crescimento no mercado global e reforçar e intensificar os processos de comunicação prevendo a promotora após a implementação do projeto, atingir uma intensidade de exportações de quase 100,00%, tendo para consecução desta meta, traçado e definido um conjunto de investimentos, nomeadamente de consultoria de marketing, que visam dotar a promotora de uma maior visibilidade em mercados externos, potenciando desta forma o aumento do volume de exportação
 - Aumentar a satisfação dos clientes, antecipando as suas necessidades e superando as suas expectativas, nomeadamente através da implementação de

uma filosofia inovadora de produção tem como um dos seus objetivos, eliminar a ocorrência de não-conformidades, assegurando assim uma atuação centrada da satisfação e superação dos níveis de satisfação dos clientes.

- Diminuir a pegada ecológica associada à atividade, mantendo processos e adotando tecnologias produtivas conducentes a uma diminuição de gases de efeito de estufa e a uma diminuição dos consumos energéticos, contemplando para tal o presente projeto, para além do intencional investimento em máquinas e equipamentos energeticamente mais eficientes, com monitorização dos consumos energéticos que permitirá, mais do que aferir os reais consumos energéticos, a definição de medidas de racionalização de consumos.
- Otimizar, continuamente e com recurso à melhor tecnologia disponível, os sistemas produtivos, nomeadamente através do investimento em máquinas e equipamentos dotados da mais recente tecnologia disponível do setor, conferindo à ALMAS, através de investimentos contínuos na inovação produtiva, vantagens e diferenciais competitivos face à sua concorrência, nacional e internacional.

| Vantagens Competitivas | | | | | |
|--|-------------------------|----|---|-------------|-------------|
| | | Nº | Vantagens Competitivas | Pré-Projeto | Pós-Projeto |
| Natureza/Fatores de vantagens competitivas (a) | Estratégia do Produto | 1 | Gama/Mix de Produtos | 4 | 5 |
| | | 2 | Produto/Serviço único diferenciado | 3 | 5 |
| | | 3 | Produtos/Serviços Complementares da própria empresa | 3 | 4 |
| | | 4 | Customização do Produto/Serviço | 4 | 5 |
| | | 5 | Qualidade Produto/Serviço | 3 | 5 |
| | | 6 | Design do Produto | 4 | 5 |
| | | 7 | Pioneirismo no lançamento de produtos/Serviços | 3 | 5 |
| | Estratégia de Marketing | 8 | Preços | 4 | 5 |
| | | 9 | Intensidades das atividades de comunicação de marketing | 3 | 4 |
| | | 10 | Controlo dos canais internacionais de distribuição | 4 | 5 |
| | | 11 | Gestão da marca | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|----|---|---|---|
| | Estratégia Competitiva Eficiência/ Custo | 12 | Imagem (Corporativa/marca) | 5 | 5 |
| | | 13 | Gestão das relações com os clientes | 5 | 5 |
| | | 14 | Produtividade/economias de escala | 4 | 5 |
| | | 15 | Relações com os fornecedores | 3 | 5 |
| | | 16 | Localização | 3 | 3 |
| | | 17 | Experiência e qualificação dos recursos humanos | 4 | 5 |
| | | 18 | Níveis salariais | 4 | 4 |
| | | 19 | Tecnologia de produto/ inovação de processo | 3 | 5 |
| | | 20 | Relações sinérgicas/ partilha de recursos | 3 | 3 |
| | | 21 | Estandardização de produtos/serviços | 4 | 5 |
| Classificação das três vantagens competitivas mais importantes (b) | | 22 | Qualidade do produto/ Serviço | 4 | 5 |
| | | 23 | Tecnologia de produto/ inovação de processo | 3 | 5 |
| | | 24 | Produtividade/economias de escala | 4 | 5 |
| © | | 25 | Qual o grau de apropriação das vantagens competitivas | 3 | 5 |

GRAU de INOVAÇÃO e NOVIDADE

Sobre o grau de inovação introduzido pelo projeto apresenta-se os seguintes quadros:

| GRAU DE INOVAÇÃO | | | | | |
|------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| Nº | Tipologias de Inovação | | Sustentação | Perceção pelo Mercado | Impacto Financeiro |
| 1 | Inovação Produto | tecnológica | - Competências internas | Boa aceitação | Forte |
| 2 | Inovação Processo | tecnológica | - Competências internas | Boa aceitação | Forte |
| 3 | Inovação em Marketing | | Competências internas | Boa aceitação | Forte |
| 4 | Inovação Organizacional | | Competências internas | Boa aceitação | Forte |

Cofinanciado por:

| Nº | Âmbito da novidade | Resposta |
|----|---|----------|
| 1 | Com a inovação preconizada propõe-se, de forma sustentada, a abertura de um novo mercado/indústria? | Sim |
| 2 | A inovação preconizada e definida centra-se ao nível do produto/serviço ou ultrapassa-o para estar ao nível da criação de novas experiências para o mercado, seja ele empresarial ou final? | Mercado |
| 3 | A inovação preconizada assenta numa nova aproximação para o mercado, para a região e/ou país ou pode dizer-se que está ao nível de uma inovação de carácter internacional (para o mundo)? | Mundo |

Propensão para mercados internacionais - para além da argumentação recolhida noutras páginas é relevante justificar os seguintes pontos:

- A empresa vende para variados mercados internacionais como pode ser verificado no quadro de atividade económica apresentado anteriormente
- Estes mercados são em número muito superior a 3, mais precisamente 19

Contributo do projeto para os Resultados do PO e para os restantes domínios temáticos do Portugal 2020

| Nº | Contributo para Resultados PO | Pré-Projeto | Pós-Projeto |
|----|---|-------------|-------------|
| 1 | O projeto contribui de forma decisiva para a empregabilidade sustentada ao longo do tempo e de que forma? | Sim | Sim |
| 2 | O projeto contribui de forma decisiva para o fortalecimento da coesão e inclusão social ao longo do tempo e de que forma? | Sim | Sim |

Cofinanciado por:

| | | | |
|---|---|--------------------|-------|
| 3 | O projeto está pensado para se centrar no uso sustentável de recursos e tirar proveito da eficiência no uso desses recursos ao longo do tempo e de que forma? | Não | Sim |
| 4 | Qual o contributo do projeto para um Portugal mais dinâmico, mais exportador, mais competitivo e internacional? | Alguma Experiência | Forte |

A ALMAS com o presente projeto de investimento pretende reforçar a sua capacidade tecnológica, qualidade e capacidade de resposta aos clientes atuais futuros e incrementar o número de clientes e mercados internacionais reforçando o seu posicionamento como empresa líder do segmento de produtos cerâmicos que fabrica e em que é líder empresarial.

O presente projeto contempla investimentos que apresentam um claro enfoque na diferenciação, diversificação e inovação, produção de bens transacionáveis e internacionalizáveis, com a criação de uma cadeia de valor mais alargada e geradora de maior valor acrescentado para a empresa. No âmbito do enquadramento do presente projeto nos domínios e objetivos temáticos do Portugal 2020:

- Competitividade e Internacionalização

Objetivando ser uma entidade de referência internacional no setor cerâmico, a empresa pretende otimizar o processo produtivo, através da introdução de novos equipamentos que se traduzem num aumento significativo da capacidade produtiva, assim como numa otimização dos processos da cadeia de valor da empresa, que originará uma maior margem, permitindo uma flexibilização do preço, aumento da capacidade (rapidez) de resposta.

A promotora dinamizará a sua competitividade, adicionando valor ao seu produto, permitindo-lhe fornecer um produto, e serviço, com um nível de qualidade superior, com menores tempos de entrega, a preços mais competitivos, com margens mais dilatadas geradora de uma maior dinamização do volume de vendas, que se evidenciará com a dinamização a nível da atuação comercial e de marketing prevista no projeto, apostando em design e em novas e sofisticadas ferramentas de penetração e reforço dos mercados internacionais, promovendo o aumento da sua carteira de clientes internacionais e o aumento do seu volume de vendas internacionais, marcando presença, com elevada representatividade, a uma escala global.

- Inclusão Social e Emprego

A ALMAS prevê, igualmente com a execução do presente projeto, a contratação de novos colaboradores, dos quais parte com qualificações mínimas de nível 6, contribuindo desta forma fortemente para a promoção do emprego na região onde se encontra inserida. O crescimento e sucesso da empresa é o crescimento e sucesso dos seus colaboradores, reconhecidos pela promotora como os principais indutores para tal, com uma equipa alargada

Cofinanciado por:



e sustentada a promotora constitui-se e continuará a afirmar-se um motor da economia e empregabilidade da sua região.

- Capital Humano

Para além das mudanças significativas associadas à inovação produtiva, organizacional e gestonária previstas com a execução do presente projeto, e que diretamente dotarão os colaboradores de novos conhecimentos práticos, a ALMAS contempla no seu quadro de investimentos a execução de dois cursos de formação, que têm como objetivo dotar os colaboradores de novas competências técnicas e específicas que permitirão que os mesmos detenham as bases essenciais para a efetiva implementação das mudanças previstas na empresa e que promoverão a sua participação ativa e consciente para o sucesso almejado pela promotora, promovendo, desta forma e individualmente, um aumento das suas qualificações e valorização profissional. A equipa de trabalho da ALMAS é constituída em grande parte, por indivíduos que iniciaram a sua vida ativa ainda muito novos, não sendo por isso dotados de uma qualificação formal, mas sim de conhecimentos e competências adquiridos através da experiência e que, embora valiosíssimos, não são, num mercado de trabalho cada vez mais exigente, suficientes, tornando a aquisição de novas competências e saberes mais urgente. Ciente de que a falta de qualificação formal coloca sérios entraves quer à prossecução dos objetivos estabelecidos, quer à concretização e implementação de novos processos e procedimentos, bem como à empregabilidade e progressão na carreira daqueles que apresentam níveis de qualificação mais baixos, a promotora desenvolverá as ações de formação, dotando os colaboradores de níveis de qualificação mais elevados, tornando-os mais aptos para o desempenho das suas funções, assegurando a sua empregabilidade e propiciando a sua progressão na carreira, desta forma, contribuindo diretamente para a melhoria das qualificações da população adulta, objetivo estratégico do POCH, na medida em que a promotora selecionou, como ações de formação, Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) constantes no Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ).

- Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos

No âmbito deste domínio temático, o presente projeto vai de encontro ao OT 6 - Proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos, no sentido em que as máquinas e equipamentos a adquirir apresentam uma classe energética eficiente, dos quais se destaca a a linha de Produção grande envergadura e de elevada eficiência energética, sendo reconhecida como um dos sistemas mais eco-friendly no seu segmento. e capaz de otimizar os seus consumos de eletricidade, acabando com os desperdícios e custos desnecessários, o que contribui para uma ALMAS mais sustentável.

INSERÇÃO E CONTRIBUIÇÃO DO PROJETO DE INVESTIMENTOS PARA A INTEGRAÇÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO EM QUE SE INSERE

Impacto estrutural do projeto –

O projeto cria 12 novos postos de trabalho dos quais 5 com o nível de qualificação superior a 6

Desafios Societais

Sociedades inovadoras

Sociedades inovadoras (envolvimento dos cidadãos, organizações da sociedade civil, empresas e utilizadores da investigação e desenvolvimento e na promoção de políticas coordenadas de investigação e desenvolvimento no contexto da globalização e da necessidade de promover os mais altos padrões éticos; novas formas de inovação, com ênfase especial na inovação social e na criatividade e compreensão do modo como todas as formas de inovação são desenvolvidas, têm sucesso ou falham; fazer uso do potencial inovador, criativo e produtivo de todas as gerações; promover a cooperação coerente e eficaz com países terceiros)

Cofinanciado por:



Sociedades inclusivas

Cientes de que a falta de qualificação formal coloca sérios entraves quer à prossecução dos objetivos estabelecidos, quer à concretização e implementação de novos processos e procedimentos, bem como à empregabilidade daqueles que apresentam níveis de qualificação mais baixos, a promotora tem como política o desenvolvimento formações em áreas diversas e fundamentais quer para a empresa quer para os colaboradores.

Viabilizar a transição para uma sociedade e economia ecológicas

A ALMAS promove a eficiência energética quer pela integração de tecnologias mais limpas e sustentáveis na sua fabricação

COMO O PROJETO SE INCLUI NA EREI

Novos métodos de produção sustentável e eficiente

Pela máxima precisão associada ao funcionamento das máquinas e equipamentos a adquirir pela promotora, minimizando a ocorrência de erros e material não conforme, otimizando custos e maximizando a produtividade, a promotora deterá os meios que lhe permitirão uma eficiência nos recursos e nas matérias-primas

TICs e redes energéticas inteligentes

A promotora, pretende efetuar investimentos que visam a instalação de um software e monitorização dos consumos energéticos que permitirá aferir os reais consumos energéticos, bem como, a partir da informação recolhida pelo mesmo, estabelecer/installar medidas/tecnologias conducentes a menores consumos energéticos, otimizando o processo, diminuindo consumos, diminuindo a sua pegada ecológica e assegurando uma maior eficiência no controlo e racionalização de custos operacionais

Cofinanciado por:



CONTRIBUTO DO PROJETO DE INVESTIMENTO PARA AS PRIORIDADES DA RIS3

1 – Habitat

Novos métodos de produção sustentável e eficiente

Pela máxima precisão associada ao funcionamento das máquinas e equipamentos a adquirir pela promotora, minimizando a ocorrência de erros e material não conforme, otimizando custos e maximizando a produtividade, a promotora deterá os meios que lhe permitirão uma eficiência nos recursos e nas matérias-primas

2 – Energia

TIC's e Redes Energéticas Inteligentes

Cofinanciado por:



A promotora, pretende efetuar investimentos que visam a instalação de um software e monitorização dos consumos energéticos que permitirá aferir os reais consumos energéticos, bem como, a partir da informação recolhida pelo mesmo, estabelecer/instalar medidas/tecnologias conducentes a menores consumos energéticos, otimizando o processo, diminuindo consumos, diminuindo a sua pegada ecológica e assegurando uma maior eficiência no controlo e racionalização de custos operacionais

Para além dos considerandos anteriores parece-nos importante referir ainda que:

- O presente projeto contempla investimentos que vão de encontro aos objetivos estratégicos das áreas de especialização estratégicas nacionais, uma vez que aposta na EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E UTILIZAÇÃO RACIONAL DE ENERGIA e nas TIC optando por máquinas energeticamente eficientes, e instalando um software de monitorização dos consumos energéticos que permitirá aferir os reais consumos energéticos. Apostando ainda em PROCESSOS PRODUTIVOS MAIS VERDES E EFICIENTES E PRODUTOS INOVADORES E DE ALTO VALOR ACRESCENTADO e nas TIC APLICADAS AOS SISTEMAS DE PRODUÇÃO com a aquisição de máquinas energeticamente eficientes e dotadas de tecnologia de ponta e com utilização de softwares para apoio dos processos produtivos e organizacionais.
- O projeto apresenta investimentos que contemplam a adoção de uma estratégia direcionada para os domínios de especializações estratégicas nacionais como a utilização de TECNOLOGIAS DE PRODUÇÃO E INDÚSTRIA DE PRODUTO na medida em que a promotora apostará em máquinas mais eficientes capazes de minimizar a ocorrência de erros e material não conforme, que permitirá uma eficiência nos recursos e nas matérias-primas.
- Promove o equilíbrio da biodiversidade e ecossistemas, consumindo apenas o estritamente necessário para a sua atividade. Apostando também em sistemas informáticos que permitem a otimização energética e a redução de consumos, na obtenção de produtos de grande valor e na aquisição de máquinas e equipamentos dotados de tecnologia de ponta e em software para apoio dos processos produtivos e organizacionais
- É entendimento da promotora que, estando enquadrada na estratégia nacional e indo de encontro aos seus objetivos, poderá crescer e desenvolver capacidades que lhe permita a aquisição de capacidades competitivas assim contribuindo para a dinamização do setor e conseqüentemente para o fortalecimento da economia do país. Por essa mesma razão, a ALMAS define estratégias que visam a criação de valor através de internacionalização e do aumento das exportações, (sendo de salientar que já exporta atualmente 98% da produção), almejando a conquista de novos mercados, promovendo a sua visibilidade e reconhecimento internacional enquanto empresa inovadora e tecnologicamente avançada, com produtos de elevada qualidade, sofisticação e diferenciação, conquistando mercados diversificados, com respostas adequadas às concretas necessidades.
- Líder no segmento de vasos para plantas, caracterizando-se pela capacidade de produção, dinamismo e capacidade de adaptação às necessidades de uma sociedade em constante mutação e cada vez mais exigente, a ALMAS pretende continuar a diferenciar-se da concorrência. O presente projeto contempla uma forte aposta nos domínios imateriais patentes na sua atividade, nomeadamente, a sua imagem

comercial junto dos diversos mercados, a capacidade competitiva bem como o desenvolvimento e crescimento sustentados. Este é mais um passo num percurso que almeja acrescentar valor em todos os pontos da sua atividade, contribuindo assim para o crescimento da indústria, desenvolvendo não só a região onde a promotora se encontra sediada mas, em maior escala, o País. A implementação dos investimentos aqui previstos forçará as empresas concorrentes a promoverem a sua posição no mercado, a encetarem projetos de inovação e de integração de valor, contribuindo para uma maior competitividade.

O projeto em apreço apresenta ainda algumas externalidades positivas, que passamos a referenciar:

- Contribui ativa e diretamente para o desenvolvimento regional, para além do aumento das exportações que tenciona realizar e prevê aumento significativo do seu volume de negócios, aumento este que se evidenciará através do aumento das compras aos seus fornecedores promovendo igualmente pelo aumento do volume de negócios que vai ocasionar a montante, relativamente aos principais fornecedores e a jusante, onde podemos considerar todas as empresas de serviços que irão ser envolvidas no processo de transporte e comercialização, bem como propiciará a dinamização de efeito multiplicador junto do sector cerâmico nacional, nomeadamente face à incorporação do conceito de Unidade Fabril Customizada.
- O aumento de produtividade que este projeto propiciará à promotora, passando a deter níveis de competitividade mais elevados que as suas congéneres concorrentes, forçará estas últimas, para que mantenham a sua própria competitividade, a encetarem projetos de inovação e de integração de valor, contribuindo a ALMAS para uma maior competitividade do setor e, conseqüentemente do país e, através da introdução de novos serviços, potenciará o aparecimento de outras pequenas empresas nacionais fornecedoras de matérias-primas. A promotora privilegiará os fornecedores que cumpram ou se comprometam a cumprir os requisitos impostos, nomeadamente certificações, promovendo a certificação dos seus fornecedores, optando por colaborar apenas com empresas também certificadas.
- Foi definido um plano de disseminação de resultados bem como a realização de um relatório de análise dos mesmos, tendo prevista a divulgação e publicação dos resultados do estudo do impacto do projeto no seu website, bem como disponibilizar os mesmos para consulta nas suas instalações. Diretamente com as várias empresas e entidades envolvidas, a promotora prevê o envio da informação via e-mail, promovendo igualmente sessões de brainstorming com os seus stakeholders, no sentido de promover novas iniciativas e projetos semelhantes.
- A empresa visa disponibilizar o resultado da inovação introduzida face à incorporação do conceito de Unidade Fabril Customizada, junto das unidades concorrentes o que poderá ter um efeito de benchmarking altamente positivo no sector cerâmico e, contribuindo para o seu crescimento, evidenciará o alcance dos objetivos propostos através da sua IES, que demonstrará o volume de negócios, de compras e fornecimentos externos e assim o seu contributo para a economia nacional através do aumento significativo das suas compras aos fornecedores locais e nacionais, bem como através da análise das IES das empresas parceiras, que evidenciarão nas suas vendas

Cofinanciado por:



ao mercado nacional o aumento gerado pela produtividade da promotora. Trata-se do efeito multiplicador junto dos seus parceiros de negócio.

Grau de alinhamento/pertinência nos domínios definidos na RIS3 regional, através de matrizes específicas para cada NUTS II

Portugal possui um setor de cerâmica, em que a ALMAS se insere, que tem uma estrutura económica com uma forte tradição industrial e empreendedora e com uma elevada orientação exportadora, sendo este um dos pontos fortes da empresa, conforme referido anteriormente. O recurso a tecnologias avançadas de produção preconizado pelo investimento a efetuar vai permitir à ALMAS o fornecimento de soluções flexíveis de produção, melhoria da produtividade e controlo de custeio e respetiva redução, o que se insere numa estratégia de especialização inteligente.

Ainda no âmbito da Estratégia Regional de Especialização Inteligente (EREI), as designadas indústrias culturais e criativas constituem atividades económicas emergentes.

O fabrico de artigos cerâmicos de uso doméstico a que se dedica a ALMAS tem já uma expressão no volume de negócios das principais atividades da Economia da Cultura, Criação e Moda.

Para os números atingidos por estas atividades tem vindo a contribuir a atividade da ALMAS, que assume já uma posição líder no mercado.

Contudo, orientada por uma política de crescimento e desenvolvimento sustentável, não obstante a posição de liderança que já assume, a ALMAS pretende continuar a investir na sua atividade, não pretendendo estagnar.

É intenção da ALMAS consolidar-se como uma referência no mercado nacional e internacional, enquanto designer e produtora de vasos, através de um artigo que alia o melhor do design à melhor qualidade.

Para tanto, continuará a apostar fortemente na internacionalização, caminhando a par, inquestionavelmente, da EREI definida para a Região Norte.

Não obstante a aposta na internacionalização ser encarada por muitas empresas como o escape à crise económica que tem assolado o nosso país, a verdade é que a penetração em novos mercados ou o reforço da posição nos mercados já explorados deve ser feita de forma sustentada, garantido a eficácia dos esforços depositados nessa estratégia. Essa é a política que a ALMAS tem seguido ao longo dos anos.

De forma a garantir o sucesso deste investimento, a estruturação do projeto foi feita obedecendo a critérios rigorosos no âmbito do seu planeamento estratégico, pelo que foi realizada uma autoanálise à viabilidade do aumento da capacidade de exportação da empresa, assim como à capacidade de adaptação dos seus produtos ou serviços aos novos mercados que pretende conquistar, bem como calendarizada a entrada do produto nesses mercados, prevenindo-se ainda, com a execução do presente projeto, a adoção de medidas que visam a definição dos perfis de clientes do mercado onde a empresa vai atuar, a análise da concorrência, construção redes de contacto, a par da necessidade de garantia que a sua equipa de gestão tem as competências necessárias para fazer face à expansão, que passará também pela contratação de quadros técnicos especializados, estando todos esses fatores no centro das preocupações da promotora na implementação da sua estratégia de internacionalização, só assim se garantindo o crescimento e desenvolvimento sustentados e a dinamização da sua atividade internacional.

Será de realçar que, dedicada ao fabrico de cerâmicas de uso doméstico, a ALMAS sustenta o seu desenvolvimento em fatores críticos como o design, qualidade, inovação, desenvolvimento e modernização do fator produtivo e organizacional bem como sustentabilidade da imagem e da capacidade competitiva no mercado externo, privilegiando os melhores e mais inovadores materiais disponíveis no mercado e a aposta no desenvolvimento do know-how e experiência da sua equipa de trabalho, que é a verdadeira alma do seu negócio.

A ALMAS pretende continuar a percorrer um caminho de excelência, no seguimento daquela que tem vindo a ser a sua postura, de forma a consolidar a sua imagem como empresa de referência no mercado.

É intenção da ALMAS colocar à disposição dos clientes e respondendo também à sua crescente exigência, produtos que ofereçam mais do que a sua evidente funcionalidade, procurando inclusivamente transformar os seus produtos em verdadeiras peças decorativas, o que aliado ao design demonstra requinte através dos seus mais pequenos detalhes.

A estratégia da ALMAS assenta na especialização em design e produção de vasos para plantas tendo o presente investimento o objetivo de baixar os custos de produção, dinamizando o seu posicionamento e capacidade de oferta, pelo que os investimentos aqui previstos contribuem, sem sombra de dúvida, para a promoção do domínio de especialização, cultura, criação e moda, ao explorar o potencial das indústrias criativas (sobretudo na área do design), criando vantagens competitivas num setor ligado à produção de bens de consumo com forte componente de design.

Por outro lado o investimento em internacionalização e marketing previsto auxiliará também a ALMAS a implementar o seu Plano Estratégico, garantindo a sustentabilidade do projeto, a par ainda da contratação de quadros técnicos qualificados que a auxiliarão também nessa tarefa. Será particularmente relevante o investimento em equipamento que para além de potenciar a melhoria da capacidade produtiva e de qualidade estará associado ao incremento da capacidade de resposta da empresa ao mercado.

Julgamos que este projeto se enquadra também dentro dos eixos estratégicos de inovação definidos para o horizonte 2020 na EREI, nomeadamente pela utilização de processos avançados de produção, dando, como se pretende, uma especial ênfase ao desenvolvimento de processos de produção em escala, mas suficientemente flexíveis para acomodar alterações na procura, como acontece no caso da ALMAS.

A ALMAS utilizará sistemas inteligentes e adaptativos e investirá em tecnologia muito avançada, da mais desenvolvida a nível mundial e em equipamentos que combinam soluções de mecatrónica, controlo de produção, monitorização e automação.

Por outro lado, o investimento preconiza uma mais racional gestão de dados e planeamento, uma mais eficaz gestão de encomendas, criando na ALMAS um sistema de comunicação a nível fabril com integração entre os equipamentos, permitindo uma melhor gestão de stocks e integração da informação em sistemas de controlo de gestão e possibilitando a essencial otimização da produção e melhoria da competitividade da empresa.

Será assim possível gerar um avanço no posicionamento da ALMAS na cadeia de valor com uma evolução significativa na mesma.

O investimento tecnológico a desenvolver permitirá também uma melhor redistribuição das tarefas produtivas e o desenvolvimento de sistemas que permitirão uma melhor interação entre o homem e a máquina, num contexto de utilização de trabalhadores altamente qualificados, que controlarão sistemas automatizados de elevada complexidade.

Ainda no quadro do EREI o investimento da ALMAS potenciará uma resposta mais adequada ao cliente, através da possibilidade de fazer uma produção personalizada, através do

Cofinanciado por:



desenvolvendo de sistemas que permitirão um maior envolvimento do cliente no design dos produtos, concebendo e produzindo soluções custom-made num quadro de produção em escala industrial, passando da produção em massa para a personalização em massa.

Também a utilização das novas tecnologias e o investimento no sítio da empresa e em marketing promocional, bem como as ferramentas em suporte digital serão relevantes para o sucesso da implementação dessa estratégia e para o incremento do volume de negócios.

Estes investimentos são, assim, fortes contributos para o domínio do capital humano e serviços especializados também previstos na EREI para a Região Norte.

Contributo para o desenvolvimento regional - Criação líquida de emprego originada pelo projeto em função das características do mercado local (NUTS III) de trabalho no contexto da respetiva NUTS II

A política de desenvolvimento económico, social e territorial para promover, em Portugal, entre 2014 e 2020 preconiza para a Região do Norte uma capacidade instalada em termos de empresas capaz de gerar um nível de produção de bens e serviços transacionáveis que permita recuperar a trajetória de convergência a nível europeu.

Visa-se com esse objetivo assegurar, de forma sustentável, acréscimos de rendimento e de emprego da sua população e promover, por essa via, a coesão económica, social e territorial.

A ALMAS com o projeto de investimento previsto, a criação de valor acrescentado que potencia, a capacidade tecnológica e o reforço e incremento da sua posição nos mercados internacionais e da mão de obra a contratar, serão fatores relevantes para dar um contributo nessa matéria, como empresa líder do setor e pelo impacto que terá também a nível da região em que se insere e para a fixação e estabilidade do quadro de pessoal existente e a criar na empresa, com forte impacto a nível local e na região em que se insere.

Acresce a tal facto o poder vir a dinamizar a criação de polos empresariais de setores exportadores em Portugal, que poderão vir a complementar ou reforçar a oferta nacional da fileira.

A equipa de trabalho da ALMAS era, em 2014 constituída por 83 colaboradores, havendo entre estes 4 com qualificações de nível VI correspondente à licenciatura.

Para o alcance dos objetivos estratégicos delineados, a ALMAS pretende até 2018 proceder à contratação de 6 novos colaboradores, tendo 3 um nível de qualificação igual ou superior a VI passando desta forma a taxa de emprego altamente qualificado, no pós-projeto, de 7,87%.

O crescimento e sucesso da ALMAS é um processo inerente ao crescimento e sucesso dos seus colaboradores, motivo pelo qual se reforçará de forma pertinente a equipa, transformando a Almas numa empresa mais competitiva, com uma equipa competente e profissional que fará da empresa uma referência de economia e empregabilidade na sua região.

Contribuirá ainda para o desenvolvimento da oferta nacional e para a melhoria das nossas vantagens competitivas.

Conforme preconizado nos objetivos da EREI "o paradigma da especialização inteligente advoga que, para que as políticas de inovação tenham impactos visíveis na competitividade e, por conseguinte, no crescimento económico e no emprego, é fundamental o alinhamento com os recursos e ativos distintivos de cada região promovendo estratégias de I&D e de Inovação que conduzam ao "upgrade" e à diversificação da estrutura produtiva em torno de technology e market relatedness".

Estas linhas de atuação e metas inserem-se no objetivo e na estratégia definidas pela ALMAS, numa ótica de desenvolvimento empresarial de forte impacto e contributo para o desenvolvimento regional e para a afetação e sustentabilidade a médio e longo prazo dos recursos humanos na região, bem como na criação de pontes com o cliente que permitam o necessário e consequente incremento das vendas de forma sustentada e assumindo uma posição ímpar e de liderança no âmbito do setor cerâmico europeu.

TIPOLOGIA DOMINANTE ASSOCIADA

Aumento da capacidade de um estabelecimento já existente

Descrição da expansão em causa

A ALMAS, através da execução do presente projeto, vai dar um considerável salto qualitativo e quantitativo na sua capacidade de resposta ao mercado.

Será possível incrementar o volume de negócios no pós-projeto, na ordem dos 38%.

Tendo em vista as tecnologias incorporadas nas máquinas e equipamentos a adquirir pela promotora, esta promoverá um incremento ao nível da produtividade e da eficiência energética, uma vez que a promotora fez uma criteriosa seleção do equipamento a adquirir.

Este equipamento, pela tecnologia muito avançada e sofisticada que incorpora e pela eficiência energética que o mesmo disponibiliza, sendo a melhor que existe no mercado, em estado de arte avançado, promoverá a eficiência energética quer pela integração de tecnologias mais limpas e sustentáveis na sua composição, quer pela rapidez e eficiência de processamento, encurtando significativamente o tempo de produção e eliminando os desperdícios.

Não obstante os equipamentos a adquirir tenham já rácios de consumos energéticos comparativamente mais baixos, a promotora, pretende efetuar investimentos que visam otimizar o processo produtivo, diminuindo consumos, diminuindo a pegada ecológica e assegurando uma maior eficiência no controlo e racionalização de custos operacionais. Assim a promotora atuará ao nível da redução e seu eficiente de energia bem como na redução e uso eficiente dos recursos, nomeadamente o cartão. A promotora irá promover, divulgar e disseminar as soluções inovadoras implementadas a uma escala global, pela visibilidade e projeção que as mesmas lhe trarão, distinguindo-se fortemente da sua concorrência e apresentando um nível elevado de diferenciação competitiva, bem como, através do atingir dos objetivos e resultados previstos ao nível de volume de vendas, presença nos mercados

Cofinanciado por:



internacionais e criação de emprego, promoverão e incentivarão a adoção de tecnologias consolidadas num âmbito multisectorial.

Este projeto associado ao projeto de internacionalização aprovado no âmbito à candidatura de apoio à Internacionalização de PME's do Portugal 2020 potenciarão o caminho da empresa face à excelência e ao sedimentar da sua posição de líder na produção de vasos cerâmicos.

A ALMAS, através da execução do presente projeto, vai dar um considerável salto qualitativo e quantitativo na sua capacidade de resposta ao mercado, cumprindo assim o critério de Inovação.

Tendo em vista as tecnologias incorporadas nas máquinas e equipamentos a adquirir pela promotora, esta promoverá um incremento ao nível da produtividade e da eficiência energética, uma vez que a promotora fez uma criteriosa seleção do equipamento a adquirir.

Este equipamento, pela tecnologia muito avançada e sofisticada que incorpora e pela eficiência energética que o mesmo disponibiliza, sendo a melhor que existe no mercado, em estado de arte avançado, promoverá a eficiência energética quer pela integração de tecnologias mais limpas e sustentáveis na sua composição, quer pela rapidez e eficiência de processamento, encurtando significativamente o tempo de produção e eliminando os desperdícios.

Não obstante os equipamentos a adquirir tenham já rácios de consumos energéticos comparativamente mais baixos, a promotora, pretende efetuar investimentos que visam otimizar o processo produtivo, diminuindo consumos, diminuindo a pegada ecológica e assegurando uma maior eficiência no controlo e racionalização de custos operacionais.

Assim a promotora atuará ao nível da redução e seu eficiente de energia bem como na redução e uso eficiente dos recursos, nomeadamente o cartão.

A promotora irá promover, divulgar e disseminar as soluções inovadoras implementadas a uma escala global, pela visibilidade e projeção que as mesmas lhe trarão, distinguindo-se fortemente da sua concorrência e apresentando um nível elevado de diferenciação competitiva, bem como, através do atingir dos objetivos e resultados previstos ao nível de volume de vendas, presença nos mercados internacionais e criação de emprego, promoverão e incentivarão a adoção de tecnologias consolidadas num âmbito multisectorial.

Este projeto associado ao projeto de internacionalização aprovado no âmbito à candidatura de apoio à Internacionalização de PME's do Portugal 2020 potenciarão o caminho da empresa face à excelência e ao sedimentar da sua posição de líder na produção de vasos cerâmicos.

Financiamento do Projeto

Para a concretização do investimento a ALMAS contamos com os apoios do Portugal 2020 em 50%.

O restante financiamento, será assegurado com autofinanciamento e recurso e financiamento bancário por seis anos com dois de carência de capital e a uma taxa de juro anual de 4%.

Cofinanciado por:



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ALMAS, através da execução do presente projeto, vai dar um considerável salto qualitativo e quantitativo na sua capacidade de resposta ao mercado.

Tendo em vista as tecnologias incorporadas nas máquinas e equipamentos a adquirir pela promotora, esta promoverá um incremento ao nível da produtividade e da eficiência energética, uma vez que a promotora fez uma criteriosa seleção do equipamento a adquirir.

Este equipamento, pela tecnologia muito avançada e sofisticada que incorpora e pela eficiência energética que o mesmo disponibiliza, sendo a melhor que existe no mercado, em estado de arte avançado, promoverá a eficiência energética quer pela integração de tecnologias mais limpas e sustentáveis na sua composição, quer pela rapidez e eficiência de processamento, encurtando significativamente o tempo de produção e eliminando os desperdícios.

Não obstante os equipamentos a adquirir tenham já rácios de consumos energéticos comparativamente mais baixos, a promotora, pretende efetuar investimentos que visam

Cofinanciado por:



otimizar o processo produtivo, diminuindo consumos, diminuindo a pegada ecológica e assegurando uma maior eficiência no controlo e racionalização de custos operacionais.

Assim, a promotora atuará ao nível da redução e seu eficiente de energia bem como na redução e uso eficiente dos recursos.

A promotora irá promover, divulgar e disseminar as soluções inovadoras implementadas a uma escala global, pela visibilidade e projeção que as mesmas lhe trarão, distinguindo-se fortemente da sua concorrência e apresentando um nível elevado de diferenciação competitiva, bem como, através do atingir dos objetivos e resultados previstos ao nível de volume de vendas, presença nos mercados internacionais e criação de emprego, promoverão e incentivarão a adoção de tecnologias consolidadas num âmbito multisectorial.

Introduzirá novas competências produtivas porque permitirá produzir peças diferentes, como por exemplo pratos para os vasos (que atualmente não conseguimos produzir).

O que se pretende é criar e incorporar um conceito de empresa customizável (customerized), atuando junto ao cliente.

A empresa pretende assim criar um conceito, oferecendo ao cliente um vaso com furo para drenagem de água, com prato (essencial para determinados nichos de mercado).

O transportador aéreo também previsto no investimento permitirá obter ganhos de produtividade e maior eficiência produtiva.

A ALMAS irá adquirir tecnologia de ponta, com elevado grau de inovação incorporado, e o mais "up-date" existente para a indústria cerâmica.

O equipamento a adquirir combina know-how de cerâmica com conhecimento nas áreas de transporte e automação, tratando-se de tecnologia para integrar unidades fabris customizada.

Este projeto associado ao projeto de internacionalização aprovado no âmbito à candidatura de apoio à Internacionalização de PME's do Portugal 2020 potenciarão o caminho da empresa face à excelência e ao sedimentar da sua posição de líder na produção de vasos cerâmicos.