



## EUROPA 2020

- Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo
- Plano Nacional de Reformas
- **Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade**

29 de Março de 2011

José A. Rodrigues

## Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

### CRESCIMENTO (Inteligente / Sustentável / Inclusivo)

- **Economia** – se não houver economia, não há crescimento, nem sustentável, nem inclusivo e muito menos inteligente
- **Investimento Privado** – sem **confiança** não há investidores

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

## REFORÇO DA COMPETITIVIDADE

Sob o ponto de vista empresarial

- ❖ Aspectos Gerais
- ❖ Aspectos Laborais

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

... Aspectos Gerais

## Políticas de “Regime”

As políticas não podem ser definidas em função de calendários eleitorais

“Intemporais” – sem alterações a cada momento

## Legislação clara

Objectiva / Sintética/ Sem possibilidades de “interpretação” jurídica ..... Interesses particulares

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

... Aspectos Gerais

## Aposta em sectores estratégicos

- Que criem valor
- Que criem emprego
- Que substituam importações

## Aposta em sectores que temos “conhecimento”

Conhecimento não é só “actividades de nova - geração”

Conhecimento são também actividades tradicionais

⇒ Apoiar as que existem (Prioridade)

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

Aspectos Gerais ...



## Apoios / Não subsídios

As Empresas têm de habituar-se ..... “dependência do Estado”

## Política Fiscal

Justa e atractiva – as Empresas não podem ser permanentemente penalizadas

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

... Aspectos Laborais

## Políticas de Formação

Formação para quê?  
Selectividade / Estatística

## Política Laboral (flexível)

Precariedade / Mito / Confiança  
Empregos Virtuais  
Negociação Laboral “Interna”  
Despedimento  
Contratação a Termo

# Prioridades Nacionais para o Reforço da Competitividade

*Aspectos Laborais ...*

## Actuação das Autoridades

Ajuda às Empresas  
Pedagogia / Contra - ordenação

## Prioridades

Não mais “swot” ...  
Decidir ..... Conjugação harmoniosa factores trabalho,  
terra, capital  
Plano Objectivo / Racional  
Prioridades – são **Prioridades**



## Breve Historial

### ✓ Criada em Julho 1997

Na sequência o Plano Reestruturação da Indústria Naval, acordado com o Estado Português, sucedendo à “antiga Lisnave” criada em 1961

### ✓ Situação de Falência técnica 1999/2000

- Elevados Prejuízos
- Situação líquida nula
- Rotura de Tesouraria

### ✓ MBO Junho 2000

- Encerramento da Margueira
- Concentração em Setúbal
- Arranque Estaleiro Mitrena
- Recuperação da Empresa



## ✓ Ano de 2004

- Resultados positivos
- Reforço dos Capitais Nacionais

## ✓ Ano de 2006

- Resultados superiores ao Capital Social
- Plano de Rejuvenescimento

## ✓ Ano de 2007

- Conclusão do Plano Social/Estado
- Resultados duplos valor Capital Social
- Apoio criação pequenas empresas

## ✓ Ano de 2008

- Mais de 180 Jovens em Formação

## ✓ Ano 2009

- Início do Projecto LisnaveYards

## ✓ Ano 2010

- Situação Líquida **7x** Capital Social
- Perspectivas de sustentabilidade futura



# Inovação / Cuidado Ambiental



**Sistema de docagem único  
no Mundo**

## ✓ Hydrolift

- 3 Plataformas Panamax
- Investimentos de mais de 100 milhões €
- Vantagens:
  - **Ambientalmente amigável**
    - 2 ETAR's
  - **Operacionalidade**
    - Redução de Custos
    - Fácil Acesso
    - Segurança

## ✓ Tratamento de Superfícies

- Robots



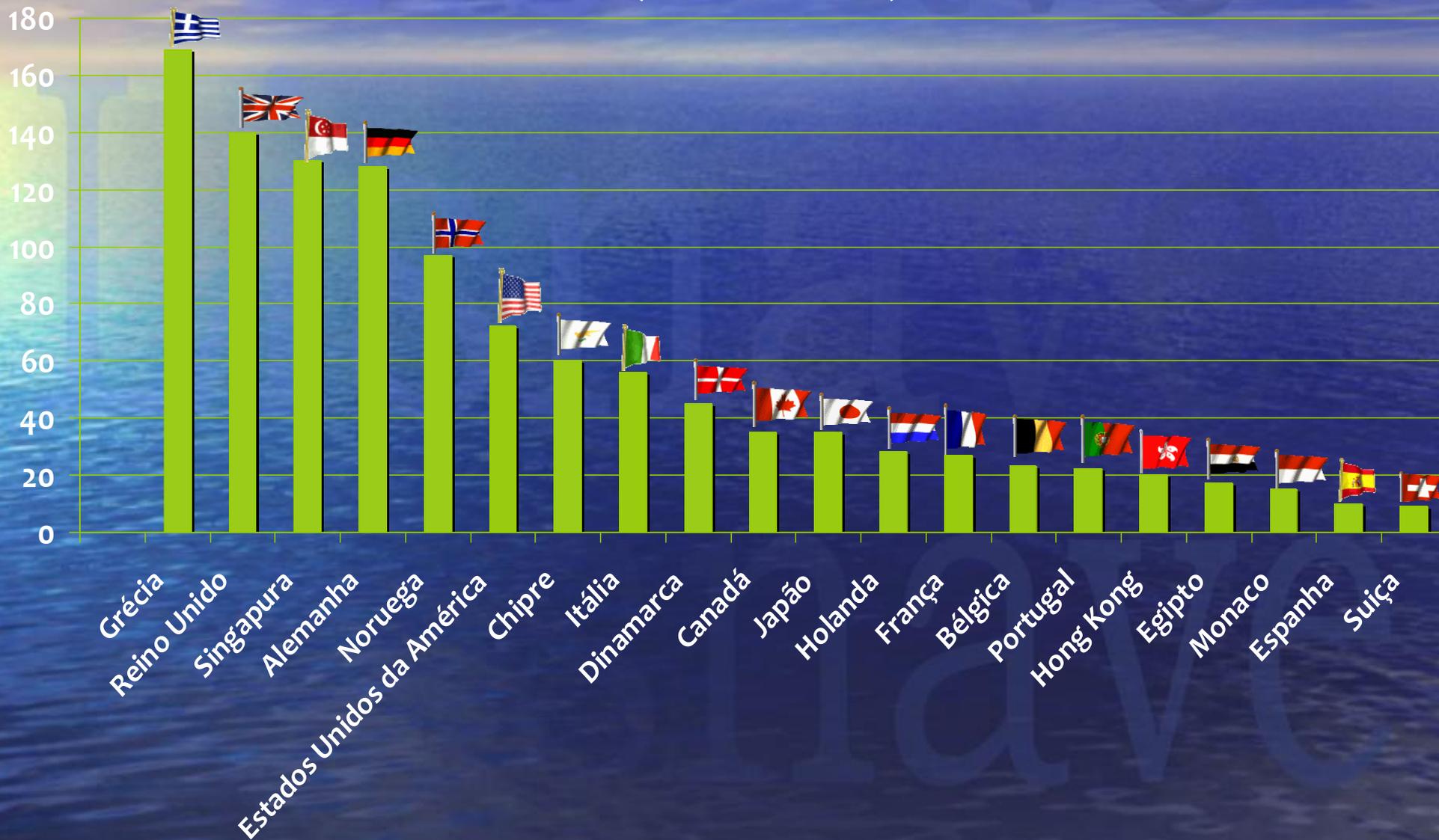
# Estratégia Operacional

- Fidelização
- Novos Clientes / Mercados
- Diversificação:
  - ❖ Carga Geral
  - ❖ Frigoríficos
  - ❖ Porta Contentores
  - ❖ LNG's
  - ❖ LPG's
  - ❖ Passageiros



# Clientes / + 50 Países

Top 20  
(Última década)





## Gestão Moderna



*orientada para Resultados*

- Tecnologias de Informação
- Gestão por Objectivos
- Cultura Orçamental Rigorosa
- “Full Empowerment”



## Gestão do Futuro

- Custo: 5,9 milhões de €
- Carga Horária Média: 1.800 H de Formação
- Objectivos:
  - ✓ Rejuvenescer
  - ✓ Preparar Trabalhadores mais aptos:
    - Multidisciplinares
    - Mais qualificados
    - Mais flexíveis



*Mais produtivos*



*Maior empregabilidade*



# Gestão orientada para Resultados

## Desempenho I – “Actuação Financeira”

(2º Sem. 1997 - 2000)

(em Milhares de EUR)

	1997 (2º Sem.)	1998	1999	2000
Número de Navios Reparados .....	59	118	132	132
<b>Vendas</b>				
Mercado Interno .....	7.223	7.607	5.100	7.193
Mercado Externo .....	48.208	205.209	69.089	81.703
	<b>55.430</b>	<b>212.815</b>	<b>74.189</b>	<b>88.896</b>
<b>Encargos com Pessoal</b>				
Pessoal Próprio .....	15.170	38.413	34.917	33.265
Subcontratos de Mão-de-Obra ..	16.880	75.463	29.952	31.833
	<b>32.590</b>	<b>113.876</b>	<b>64.869</b>	<b>65.098</b>
<b>Capital Social .....</b>	<b>17.757</b>	<b>17.757</b>	<b>29.928</b>	<b>29.928</b>
<b>Situação Líquida .....</b>	<b>18.461</b>	<b>20.920</b>	<b>4.404</b>	<b>175</b>



# Gestão orientada para Resultados

## Desempenho II – “Actuação Económica” (2001 - 2010)

(em Milhares de EUR)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
N.º Navios Reparados	135	145	114	125	123	138	135	138	116	114
<b>Vendas</b>										
Mercado Interno ....	5.531	3.335	4.738	2.471	3.414	2.245	6.084	6.152	12.609	9.928
Mercado Externo ...	107.000	100.911	74.348	86.666	98.776	109.878	117.190	144.390	114.121	92.582
	<b>112.531</b>	<b>104.246</b>	<b>79.086</b>	<b>89.138</b>	<b>102.109</b>	<b>112.123</b>	<b>123.274</b>	<b>150.542</b>	<b>126.730</b>	<b>102.510</b>
<b>Encargos c/ Pessoal</b>										
Pessoal Próprio ...	31.414	26.469	20.925	18.584	15.420	15.226	13.201	12.706	13.817	14.783
Subcontratos. M.O.	43.024	44.841	31.424	32.115	39.405	40.659	42.872	52.865	47.202	41.090
	<b>74.437</b>	<b>71.310</b>	<b>52.349</b>	<b>50.699</b>	<b>54.825</b>	<b>55.885</b>	<b>56.073</b>	<b>65.571</b>	<b>61.018</b>	<b>55.874</b>
<b>Capital Social .....</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
<b>Situação Líquida .....</b>	<b>7.249</b>	<b>6.854</b>	<b>6.751</b>	<b>7.321</b>	<b>13.087</b>	<b>20.002</b>	<b>27.701</b>	<b>35.022</b>	<b>36.837</b>	<b>35.516</b>



# Importância Económico-Social

## Vendas / Encargos com Pessoal

(2º Sem. 1997 - 2010)

	<u>Total</u>
■ <b>N.º de Navios Reparados</b> .....	<b>1.738 Navios</b>
■ <b>Vendas</b>	
Mercado Interno .....	84
Mercado Externo .....	<u>1.450</u>
	<b>1. 534 Milhões de €</b>
■ <b>Encargos com Pessoal</b>	
Pessoal Próprio .....	305
Subcontratos de Mão-de-obra .....	<u>570</u>
	<b>875 Milhões de €</b>



# Importância Económico-Social

## ❖ *Empresa fortemente Exportadora*

- Mais de 95% do que produz (*+100 Milhões de €/Ano*)

### *Produto 100% nacional*

»»» Saber Tecnológico

»»» Integração de Mão-de-Obra qualificada

 *VAN de 95%*

## ❖ *Elevado nível de Empregabilidade*

- Emprego equivalente a mais de 50 milhões de €/Ano

 *trabalho diário médio a mais de 2.200 pessoas*



## O mais moderno Estaleiro de Reparação Naval da Europa

- O **maior** Estaleiro Europeu para navios acima de 30.000 tdw
- Um dos maiores **a nível mundial (Top 5)**



Com orgulho no PASSADO...

estamos a reinventar a LISNAVE ...

para vencer os desafios do FUTURO!

