



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



✓ 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



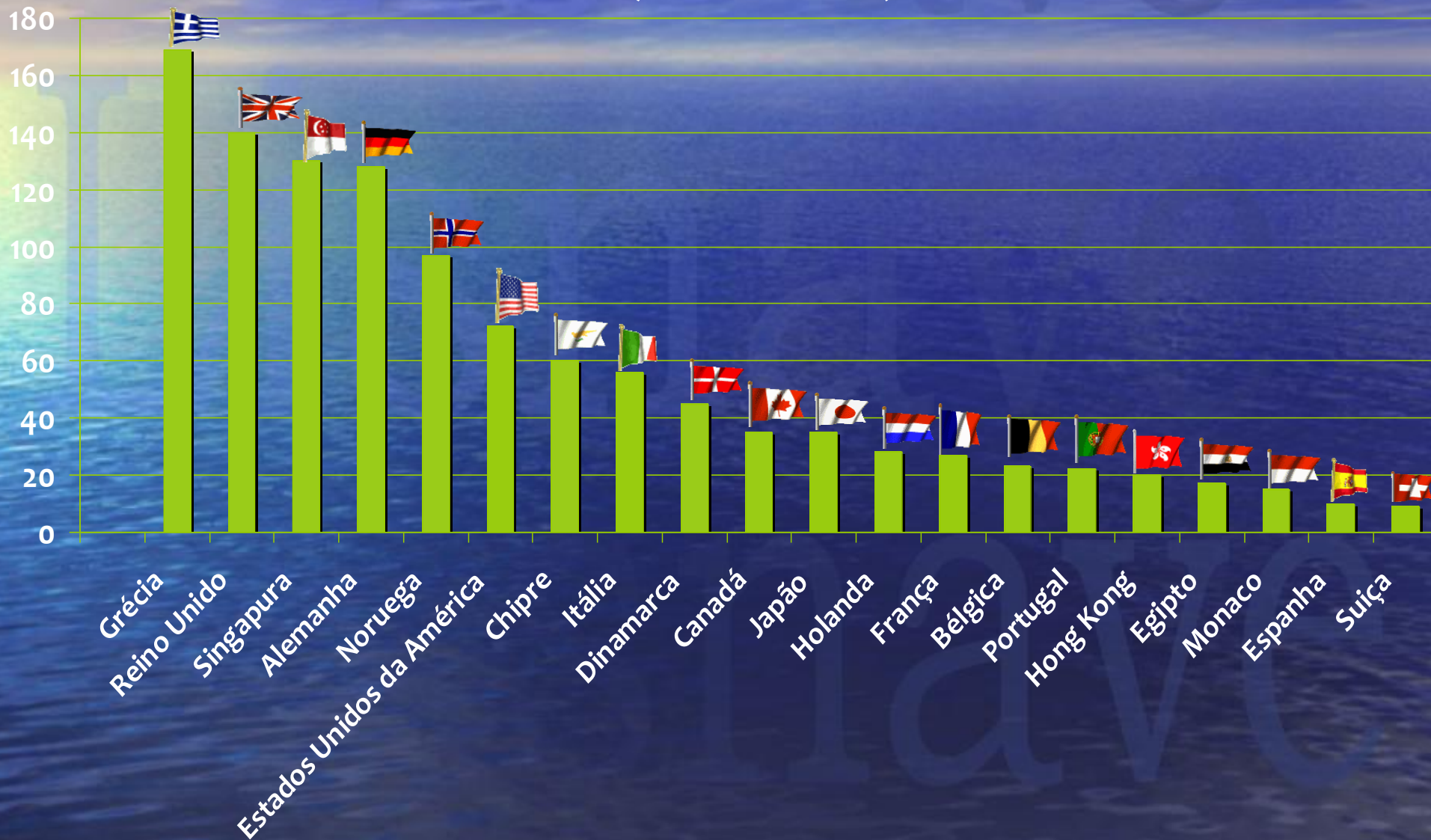
Estratégia Operacional

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



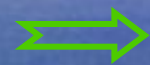
Clientes / + 50 Países

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
Vendas				
Mercado Interno	7.223	7.607	5.100	7.193
Mercado Externo	48.208	205.209	69.089	81.703
	55.430	212.815	74.189	88.896
Encargos com Pessoal				
Pessoal Próprio	15.170	38.413	34.917	33.265
Subcontratos de Mão-de-Obra ..	16.880	75.463	29.952	31.833
	32.590	113.876	64.869	65.098
Capital Social	17.757	17.757	29.928	29.928
Situação Líquida	18.461	20.920	4.404	175



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
Vendas										
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
	112.531	104.246	79.086	89.138	102.109	112.123	123.274	150.542	126.730	102.510
Encargos c/ Pessoal										
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
	74.437	71.310	52.349	50.699	54.825	55.885	56.073	65.571	61.018	55.874
Capital Social	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Situação Líquida	7.249	6.854	6.751	7.321	13.087	20.002	27.701	35.022	36.837	35.516



Importância Económico-Social

Vendas / Encargos com Pessoal

(2º Sem. 1997 - 2010)

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



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!

