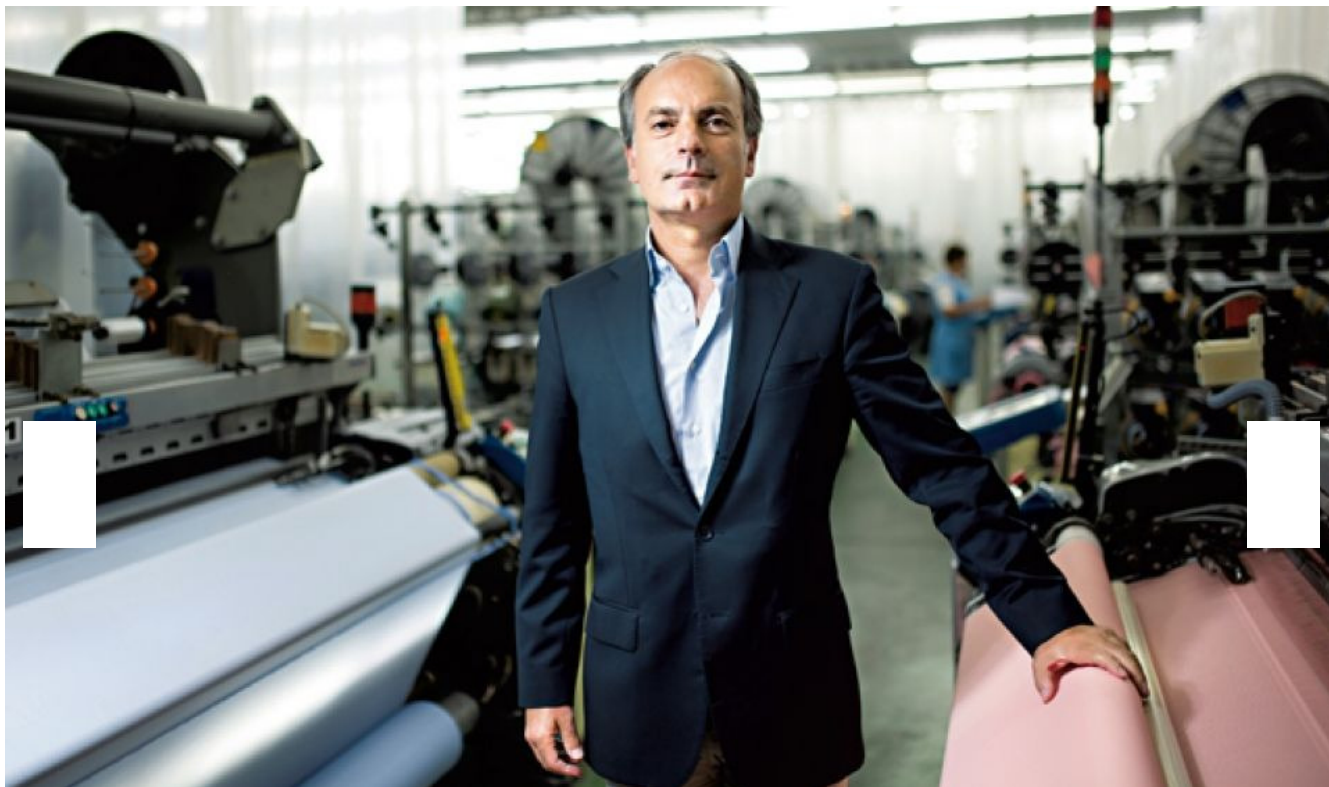


Paulo Melo, o senhor dos têxteis

Entrevista ao presidente da Associação Têxtil e Vestuário de Portugal.

16/10/2016



Paulo Melo, presidente da Associação Têxtil e Vestuário de Portugal desde julho, fotografado numa das fábricas da Somelos, a empresa de referência no têxtil fundada pelo avô, António Teixeira de Melo, em 1958.

Em julho deste ano foi eleito presidente da Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, depois de uma vida ligada ao setor. Nasceu em Roufe, Guimarães, chama-se Paulo Melo e é licenciado em Economia. Aos 52 anos, o senhor dos têxteis portugueses, fala dos feitos e das dores desta indústria, que é um caso de família.

A indústria têxtil está-lhe na massa do sangue. Cresceu entre fiações, tecelagens e tinturarias, obra de António Teixeira de Melo, o avô, que em 1958, aos 60 anos, investiu poupanças e sonhos na Sociedade António Teixeira de Melo & Filhos, mais tarde a Indústrias Têxteis Somelos. Estagiário com um ordenado de 30 contos por mês, assistiu ao empenho do pai e dos tios no crescimento da empresa familiar. Já casado com uma herdeira do têxtil, ganharia projeção e responsabilidade na empresa de que hoje é administrador. Inevitavelmente, a entrevista começou pela indústria, que é para Paulo Melo muito mais do que um negócio, e pelos números que fazem repensar o conceito de crise. Seis mil empresas, 129 mil trabalhadores, um volume de negócios de 6,8 mil milhões de euros (o total de todo o negócio têxtil é superior a dez mil milhões de euros). Desses, 4,8 mil milhões

são de exportações diretas. No vale do Ave radica 85 por cento do setor têxtil português. Um raio de vinte quilómetros, com epicentro em Famalicão. O primeiro semestre deste ano regista um aumento de cinco por cento nas exportações. A tendência, a manter-se, permitirá atingir a meta dos cinco mil milhões de exportações diretas. Um objetivo previsto apenas para 2020. Um exemplo.

O setor têxtil anda em contraciclo. Os últimos anos, de crise aguda, foram anos de consolidação. 2015 foi mesmo o melhor dos últimos 13 anos, com um crescimento de cinco por cento nas exportações. A que se deve esta tendência?

Ao trabalho de casa das empresas. E à necessidade. O facto de o setor ter servido de moeda de troca em negociações europeias, a globalização dos mercados e a entrada da China como grande *player* a nível mundial, fragilizaram fortemente esta indústria e levaram os empresários e as empresas a tempos muito difíceis e complicados. Foi preciso reagir, bem e depressa, fazendo um reajustamento às novas realidades do mercado e do mundo em que se vivia. Desde então, o trabalho e o esforço desenvolvido dentro do setor têxtil são um exemplo notável. Apesar das dificuldades, das transformações, da perda de competitividade, conseguiu tornar-se uma indústria muito mais flexível, forte e dinâmica, inovadora, diferenciadora, incorporando moda e tendências nos seus produtos.

Obra de pequenas e médias empresas, sobretudo?

As grandes empresas do passado desapareceram. E as que existem têm uma estratégia de negócio horizontal, sendo por sua vez também pequenas e médias empresas (PME). Hoje, o tecido empresarial é composto maioritariamente por centenas de milhares de PME.

O que dizem os números do primeiro semestre?

Números de julho dão um crescimento que ronda os cinco por cento. Mantendo esta trajetória no segundo semestre, alcançaremos os cinco mil milhões de exportações diretas já este ano, meta que pensávamos atingir apenas em 2020. Conseguir antecipar essa meta em quatro anos é extraordinário e notável.

Caso raro em Portugal.

Nunca os governos deram tanta importância ao setor. Agora é realmente considerado estratégico. Hoje, olha-se para o têxtil com outro respeito.

Quanto vale a etiqueta «Made in Portugal»?

Vale muito. Muito mais do que aquilo que podemos pensar. É sinónimo de qualidade, de know-how, de

serviço. Batemo-nos com os melhores, a nível mundial.

Excetuando a Itália?

A nível de produção, de qualidade, somos tão bons quanto a Itália. A minha referência preferida é sempre a Itália. E posso dizer que produzimos tão bem quanto eles. Não somos é tão criativos nem tão «comerciais».

Quando falamos de «Made in Portugal» falamos de produtos manufaturados em Portugal mas também de produtos concebidos, desenhados, em Portugal?

Falamos sobretudo de produtos desenvolvidos, produzidos e manufaturados em Portugal. Existem também outros tipos de produtos, desenvolvidos e produzidos cá, cuja confecção é realizada fora de Portugal, mas para os quais asseguramos o controlo de qualidade. É importante que o valor acrescentado dos produtos fique em Portugal.

As exportações são a mola real?

As exportações são o ADN de cada uma das empresas, quanto mais não seja por uma questão de sobrevivência: sem exportações, noventa por cento delas não existiriam. Por isso, nasceram e cresceram para exportar. Umas começaram há 50/60 anos, outras há 20/30, e outras mais recentemente.

Quais são os grandes mercados?

Estados Unidos, Europa, Médio Oriente e Ásia.

A Espanha é o nosso grande cliente.

É o nosso principal país de exportação, representando 34 por cento dos 4,8 milhões de euros. É um país com uma componente de marca muito forte – falo do grupo Inditex, da Mango, do El Corte Inglés –, mas com uma capacidade produtiva hoje muito reduzida. Eles são muito fortes comercialmente, nós somos mais fortes a nível da indústria.

Leia também: «[Vestidos por espanhóis](#)»

A proximidade ajuda muito.

A proximidade é fundamental, mas oferecemos outras vantagens: qualidade, grande flexibilidade, diferenciação, rápida execução, preços competitivos. Por isso, estão cá todos. Repare: estando em Famalicão, o cliente pode comprar, num raio de vinte quilómetros,

sapatos, meias, roupa interior, calças, casacos, camisas, malhas, roupa de desporto, têxteis lar, etc. A oferta é muita e completa. Todos os subsectores do têxtil trabalham muito bem.

Em muitos casos, produtos de qualidade que não chegam ao mercado interno.

É verdade. Muito do que é cá produzido não passa pelo nosso mercado.

Para além dos espanhóis, quem são os nossos clientes habituais?

Marcas francesas, italianas, inglesas, escandinavas e americanas.

Por exemplo?

Dior, Zadige & Voltaire, Gucci, Maxmara, Theory, Ralph Lauren. Hoje em dia, não há um país da Europa que não venha comprar a Portugal. O nosso output industrial é, neste momento, o maior da Europa. Somos a Itália de há uns 15/20 anos.

Porque não temos então uma grande marca, quer no segmento democrático, quer no de luxo?

Temos marcas portuguesas que tem evoluído muito bem nos últimos anos. Não atingiram ainda o nível de algumas das que podemos encontrar na Europa, mas têm margem de crescimento. Podem ser, num futuro próximo, muito fortes. Quanto ao segmento de luxo, a fasquia é muito alta. Não está no nosso ADN.

Somos excelentes produtores e maus comerciais, é isso?

Temos um défice comercial e não só no têxtil. Nessa matéria, reconheço, precisamos de crescer. Um diretor comercial tem de ser um senhor do mundo, não pode ser um senhor somente de Portugal, tem de ser alguém com uma visão cosmopolita e global, que conheça as realidades portuguesa, francesa, italiana, americana, asiática. E que, nesses países, seja capaz de se bater de igual para igual. Tem de ter o conhecimento e ser, sobretudo, muito bem relacionado. Falo, naturalmente, de um segmento médio – alto e a pensar no que realmente liberta margens interessantes, criando assim riqueza. Infelizmente, os diretores comerciais portugueses não estão nesse nível. Faltam-nos ainda uns anos de traquejo para saber vender ao mais alto nível.

As escolas de gestão e de economia não dão boa formação?

A que dão não chega. Está desajustada da realidade.

Quantos anos serão necessários para criarmos uma grande marca?

Mais de uma década, com uma incerteza muito grande. Em Portugal, será muito difícil chegar a esse nível.

E o ensino das disciplinas técnicas existe e recomenda-se?

Esse é outro problema. Com o fim das escolas industriais, os cursos técnicos acabaram. Atualmente, a formação específica é dada, cada vez mais, nas empresas.

Quanto tempo leva a formação de um tecelão?

Um ano e meio, no mínimo. Um fiandeiro leva três meses a preparar. Uma costureira, no mínimo, cinco meses. No final, estarão certamente preparados para desempenhar a função, mas daí a serem uns excelentes colaboradores pode ir muito tempo. Portanto, é um investimento diário das empresas, sendo que sem pessoas bem preparadas dificilmente temos boas empresas.

A mão-de-obra portuguesa é uma mais-valia?

O nosso colaborador têxtil está apto a trabalhar em qualquer empresa italiana. O problema – que não é exclusivo deste setor – não é a mão-de-obra direta, mas a gestão intermédia. O problema é o encarregado. Os nossos trabalhadores são excelentes trabalhadores em qualquer país onde exista uma chefia intermédia muito boa.

Onde vão recrutar?

Temos um *know-how* muito bom. Ao contrário de outros países, que numa década perderam o *know-how* da fiação, nas nossas fábricas a sabedoria tem-se mantido e enriquecido.

Quanto vale atualmente a especialização?

Muito e cada vez mais. O caminho da especialização é o mais difícil, obriga a empresa a entrar em campos que nunca tinha pensado ou imaginado, a explorar caminhos muito mais concretos. Mas fica com mais conhecimento, mais experiência, podendo assim diferenciar-se da concorrência. É uma proteção em relação ao futuro.

Como se cria uma coleção?

Existem dois tipos de coleção. Uma coleção mais pequena, menos especializada, com um mostruário que reflete a capacidade da empresa perante os clientes. Neste caso, o importante não é vender a coleção mas captar clientes. Depois, há as coleções muito elaboradas e completas, muito especializadas, que obrigam a investimentos muito grandes

e que são feitas para vender. Um caminho que só funciona se as vendas atingirem 50 a 70 por cento da coleção. Falamos, naturalmente, de um campeonato totalmente diferente do primeiro, e de poucas empresas no mundo. Em Portugal praticamente não existem. Há uma a duas.

É aí que os italianos são os melhores.

Os melhores, há muitos anos. Têm o nome que nós não temos. Cuidam muito bem da imagem, do produto, da apresentação, dos próprios stands nas feiras, da promoção dos produtos. Fazem coisas realmente muito bem pensadas e com muito impacte. Têm um enorme bom gosto.

A Itália é a nossa meta?

Para mim, é. Itália é o topo nos nichos de mercado onde operamos. É um país onde se respira a moda, o bom gosto, o *design*, a qualidade, o *look*, a imagem. Sabem vender-se muito bem, a ponto de venderem aquilo que não têm. E nós, que temos, muitas vezes não sabemos vender. No segmento médio-alto, a Itália é a primeira escolha dos clientes e nós a segunda. Temos de ser a primeira. Estamos entre a Itália e a Turquia. Os turcos têm evoluído muito bem nos últimos anos. Em alguns segmentos de mercado são os nossos concorrentes.

O que temos a mais que a Turquia?

Adoro a Turquia e se tivesse de sair de Portugal escolheria para viver duas cidades: Barcelona e Istambul. Os turcos trabalham muito bem e investem à séria. Em contrapartida, têm falta de criatividade e de flexibilidade produtiva.

Temos bons criativos?

Acho que temos excelentes técnicos, mas poucos técnicos criativos.

E a fast fashion, o que pede às nossas empresas?

É um conceito de negócio importante e com outro tipo de exigência: serviço muito rápido, seja em amostras, seja em encomendas, uma capacidade permanente de arranjar solução e dar resposta na hora às novidades e a novos produtos. É um desafio permanente com muita pressão diária. Muitas vezes, fazemos do impossível, possível.

Somos bons a fazer depressa e bem?

Muito, muito, bons. Portugal vende para o grupo Inditex 700 a 800 milhões de euros anuais. Não é por acaso.

E quanto vende o grupo Inditex em Portugal?

Segundo informações da Inditex, 1,1 mil milhões de euros por ano.

Estamos portanto a falar de uma indústria que obriga a um casamento perfeito entre planificação e o imprevisto?

Exatamente. E nós somos muito bons nisso. Talvez não saibam: todo este negócio é feito com prazos de entrega entre três e seis semanas. No máximo, oito semanas. Para fazer bem sob esta pressão diária é preciso ter empresas direcionadas para a flexibilidade. As empresas precisam de trabalhar 24 horas.

Trabalhadores incansáveis, diria?

Têm de ser acarinhados. Todos os bons colaboradores devem ser protegidos, são os principais ativos das empresas. As empresas investem continuamente nos colaboradores. Muitas vezes é um investimento não mensurável, mas é fundamental.

Paga-se bem a esses trabalhadores?

Ainda não se paga o valor correto. Estamos a aproximar-nos, mas ainda não chegamos a esse nível. As empresas ainda têm uma carga tributária de impostos diretos e indiretos muito grande, existem custos operacionais que não tem nada que ver com o negócio e que tiram margem de crescimento e possibilidade de pagar melhores salários. Mas também digo que o setor precisa de uma lei laboral ajustada a esta realidade, que premeie o mérito, quem é realmente competente, quem quer realmente trabalhar, e não o contrário.

Já despediu muita gente?

Diretamente, não. Algumas pessoas que não se encaixam no modelo de negócio, outras quando foi necessário reestruturar, mas sem problemas. Com bom senso tudo se resolve.

É administrador da Somelos, uma empresa referência no têxtil. A aventura começou com o avô António Teixeira de Melo, em 1958.

O meu avô trabalhou toda a vida nos têxteis com um cunhado, ambos sócios, se bem que

mais na parte administrativa. Depois, aos 60 anos, fez uma coisa rara hoje em dia: em vez de se reformar, investiu todas as poupanças de uma vida de trabalho, com o apoio da banca, e fundou a Sociedade António Teixeira de Melo & Filhos, mais tarde a Indústrias Têxteis Somelos.

Em que contexto industrial?

Nessa época, vendia-se para África – o chamado «riscado forte» – e fios de algodão para os EUA. Mais tarde, com a entrada de Portugal na EFTA, começaram as vendas para a Europa. A Somelos começou por ser uma fiação de fios cem por cento algodão, de seguida investiu na montagem de uma tecelagem e de tinturaria de fio. Os tecidos produzidos eram acabados na empresa Melo e Gonçalves, uma sociedade detida pela Somelos e pela TMG, que funcionou até finais de 1976.

Uma parceria que foi muito para além do negócio, acabando por casar com uma neta do fundador da TMG (Têxtil Manuel Gonçalves).

Na altura, todas as famílias «têxteis» se conheciam muito bem. Os fundadores nasceram e viveram na mesma região, sempre muito perto de uns dos outros. Criaram laços de amizade e de cooperação muito fortes. No trabalho ou no lazer. Partilhavam mesmo conceitos de vida e trabalho. Ainda hoje, a proximidade é grande e foi até alargada a outros que entretanto investiram no setor.

O pai sucedeu ao avô?

Não. O sucessor foi o meu tio José Ângelo, que tem 89 anos. Teve uma formação técnica têxtil em Inglaterra e foi o grande obreiro do crescimento da Somelos de 1970 a 90. O meu pai, António Manuel, o mais novo dos filhos do fundador, tinha formação em medicina, esteve em Angola no serviço militar e, por isso, entrou mais tarde para a empresa. Foi ele que liderou os destinos da Somelos entre 1990 e 99.

Enquanto isso, a irmã e única rapariga herdeira, criava uma creche para os filhos dos funcionários. Deve ser uma das mais antigas do concelho.

Do concelho e do distrito – existe há 41 anos. A minha tia Maria Manuela tratou sempre da parte social da empresa e a ela se deve a intervenção na criação de um infantário, que ainda hoje existe, para os filhos dos nossos colaboradores.

Qual é hoje o lugar da empresa?

A Somelos mix e tecidos são as grandes exportadoras do grupo, operam em nichos de mercado altamente sofisticados, estão entre os melhores players do mundo, essencialmente italianos, com produtos de alto valor acrescentado, com forte componente

de moda, design, serviço, flexibilidade, qualidade, suportados por coleções e produtos destinados a um nível médio-alto de mercado. Somos fortemente reconhecidos pelas grandes marcas de moda do mundo na área de negócio em que estamos inseridos. Temos ainda duas plataformas comerciais, com equipas locais próprias, uma em Hong Kong, para a Ásia, e uma outra em Nova Iorque, para EUA e Canadá. Estas plataformas comerciais fazem a ponte com a Somelos em Portugal.

Em criança, o que sonhava vir a ser?

Não me lembro. Sei que sempre gostei de trabalhar, de assumir responsabilidades. Gosto de criar riqueza, gosto da parte industrial, gosto de ver a evolução das empresas. Não sou pessoa de gabinete. Lembro-me muito bem de brincar, criança, junto das máquinas. Habituei-me a lidar com pessoas que lutavam muito, habituei-me a ver esse esforço. Mentiria se dissesse que não me vi sempre a trabalhar no setor têxtil, mas ninguém me obrigou. Escolhi este caminho de livre vontade, mas devo dizer que é um negócio muito difícil e complicado. É uma aula diária de economia e gestão.

Licenciou-se em Economia, no Porto, nos anos 1980. Bom aluno?

Quando era necessário tinha de ser, era responsável, estudava para passar.

É o mais velho de três irmãos (dois rapazes e uma rapariga). Na faculdade, tinha já o emprego garantido na empresa familiar. É uma grande ajuda.

Entrei na Somelos por baixo. Ganhava 30 contos (150 euros) por mês e estagiei em todos os departamentos – por isso, conheço hoje todos os trabalhadores. O meu pai e os meus tios sempre me viram como mais um empregado. Se calhar, até me tratavam pior. Sobretudo, fizeram questão de mostrar-me o que custa a vida. Habituei-me a ir para a faculdade de camioneta, tive o meu primeiro carro só depois de me formar. Com o tempo, fui progredindo e merecendo mais responsabilidades, nomeadamente as relacionadas com a minha formação, a economia. Quando nos anos 1990 a empresa passou a ter uma organização horizontal, com a criação de uma holding, assumi uma área de negócios.

Mais tarde, os filhos também andaram de camioneta?

Durante muito tempo, usaram o comboio.

Gostaria que lhe seguissem as pisadas?

Quem assumir a Somelos terá de o fazer com muita responsabilidade. Neste negócio, ou se está ou não se está. Não há meio termo. É-se obrigado a ter um conhecimento profundo do negócio, a olhar diariamente por ele, caso contrário é melhor vender a empresa. Se eu sair daqui por dois ou três meses, perco o comboio. Neste ramo não há férias grandes.

Quantas horas trabalha por dia?

Normalmente, das nove da manhã às oito da noite. E, por vezes, das dez da noite até para lá da meia-noite. Independentemente de ter equipas muito competentes, a tensão é brutal. Há muitas variáveis. Felizmente, a minha mulher entende essas exigências porque está no negócio.

Com o cargo na Associação ficou ainda com menos tempo livre.

Tempo livre é algo que não tenho. Gosto muito de golfe, mas não disponho de uma manhã ou de uma tarde. Abandonei o ténis. Este ano, não vou caçar por falta de tempo. Limito-me a correr para manter a forma.

Não tem um *hobby*?

Tal como gosto muito de criar riqueza, gosto muito de terra. Os meus irmãos e eu herdámos do meu avô uma quinta num lugar tão ermo que costumo dizer que por lá não passou Cristo. Em 2007, começámos a plantar nessa quinta uns castanheiros. Oito anos e temos cerca de 5500 árvores plantadas. Aquele lugar é o meu refúgio. Aos domingos à tarde já nem me perguntam para onde vou. Ali, nem telemóveis funcionam.

Imagina-se agricultor, daqui a uns anos?

Repartido entre o têxtil e a agricultura, numa vida mais calma. Para ser empresário dos têxteis, é preciso ter coragem para investir e uma grande saúde física e mental.

No caso da sua família, deve ser difícil deixar os têxteis à porta de casa.

Não é uma tarefa fácil. Confesso, é um tema quase permanente. Por vezes, eu e a minha mulher fugimos ao assunto para refletir na vida e de como ela passa rapidamente.

Não havendo o negócio familiar, qual poderia ter sido o seu rumo profissional?

Escolheria sempre uma atividade ligada à parte industrial, com a criação de valor e de riqueza para as empresas. Gosto de criar.

De vice-presidente da Associação passou a presidente da Associação Têxtil Portuguesa. Qual considera ser a sua mais-valia?

Em primeiro lugar, queria manter a linha de orientação que a ATP vem seguindo. Em segundo, procurei que todos os subsectores do têxtil estivessem representados, para termos

em conjunto uma visão mais global do setor. Em terceiro, trabalho numa empresa que produz, cria valor, e isso permite-me entender as vantagens e problemas de uma base industrial. A indústria tem de ser defendida e apoiada por um industrial. Há muitas pessoas e instituições que não entendem nada deste negócio.

Por exemplo?

Municípios, governos, em geral. A banca, também. Nunca encontrei um banqueiro ou quadro superior que percebesse deste negócio. Ao contrário da banca europeia.

Conhecer a fundo a indústria, os seus meandros, leva quantas viagens, quanta pesquisa, quanto investimento?

A atualização tem de ser permanente. De seis em seis meses, as coleções variam, e, por isso, passamos a vida em hotéis, em aviões, em reuniões, muito tempo na fábrica. É preciso que a indústria acompanhe a evolução. E quando digo indústria falo da organização industrial. Artigos excelentes requerem serviços excelentes. A proximidade aos clientes é, também, fundamental. Todas as semanas estou com alguns deles. Para os ouvir, para os questionar. Todos os dias tenho dúvidas.

Por exemplo?

Como vai ser a próxima estação, como vai correr esta. Por que vendi ou por que não vendi.

Já teve desaires profissionais?

Posso andar três, quatro, cinco anos sem conseguir vender a um determinado cliente. Mas também acontece ganhar um comprador sem estar a contar. O mais importante e difícil é manter os clientes.

Que estratégia usa?

É essencial trazê-los à fábrica. É importante que conheçam as pessoas com quem trabalham. Raramente ficam indiferentes a essas visitas.

Em relação aos primeiros anos como responsável na Somelos, qual a evolução na noção de moda e de luxo. Luxo continua a ser sobretudo a qualidade ou é cada vez mais apenas o que é caro?

A moda tornou-se o epicentro do negócio têxtil. Tudo gira à volta do que se vai usar, da tendência: matérias-primas, cores, composição do produto, design do produto, numa moda mais democrata, acessível a todas os estratos sociais. O luxo é diferente. Pauta-se pela qualidade, exclusividade, sobriedade, produtos feitos artesanalmente. O produto de luxo cada vez mais se distancia dos outros produtos.

De onde importamos a matéria-prima?

As fiações abastecem-se de algodão nos EUA, no Egipto, em África e no Extremo Oriente. Sedas e caxemiras vêm da Mongólia e da China. Os linhos da Bélgica e da Holanda. Matérias-primas como modal e viscose vêm da Europa. Telas já produzidas vêm da Índia e do Paquistão.

Como consumidor, basta olhar para perceber a qualidade do tecido?

Muitas vezes, o *look* diz tudo. Mas o toque e a confeção do produto são fundamentais. A qualidade vê-se através de um conjunto de características. Os italianos dizem de uma malha de qualidade que tem *sostanza*. Os acabamentos dos tecidos estão cada vez mais sofisticados. O tecido é uma segunda pele e tem de ser confortável.

Há uma importância crescente das matérias técnicas?

Nos últimos anos, os produtos técnicos têm tido uma procura crescente e vamos continuar a ver este segmento crescer. Temos dado passos muito importantes nesta vertente. A ligação entre empresas, universidades e centros tecnológicos tem sido, e continuará a ser, fundamental. É um negócio dinâmico, com um potencial enorme.

Cerrutti considera o jersey a grande invenção na indústria. Concorde?

Julgo que a grande inovação, aquela a partir da qual todas as outras foram possíveis, foi a que sofreu a fiação. Os fios tornaram-se mais leves e permitiram novas composições dando origem a tecidos com outro aspeto e muito mais confortáveis. Tudo começa na base, no fio. Sem fio não há roupa.

Que relação tem com a roupa e a moda?

Não sou um grande consumidor mas aprecio a qualidade dos produtos e a sua apresentação. Por exemplo, presto atenção ao comprimento das calças ou ao tamanho dos blazers. Procuro ajustar-me ao mundo atual. Diria que sou um clássico arrojado.

As gravatas?

Não tenho muitas. Hoje, quase não uso. O meu negócio não é de gabinete.

As camisas?

Presto particular atenção a colarinhos e pulsos.

O blazer?

O que trago vestido é nacional – da Dielmar.

O consumidor português confia na confeção portuguesa?

A maioria das peças que vemos na rua são feitas em Portugal. Na China, só os básicos.

Quais são os desafios principais a que se propõe na presidência da Associação?

Queremos mudar o conceito de PME. O que foi definido há uns anos não se adequa ao momento atual. Basta dizer que as empresas de confeções e todas as PME que estão num perímetro de consolidação de uma holding não têm acesso a fundos comunitários. Não tem lógica. Depois, temos de negociar um novo Contrato Coletivo de Trabalho, com uma visão de futuro e não de passado. Apresentámos ao governo 131 medidas. As enorme que as impede de serem competitivas. O setor precisa ainda de unir esforços e falar a uma só voz.

Em 1958, no tempo do avô, qual era a palavra-chave nos têxteis?

Já havia alguma importância da qualidade, mas era sobretudo produzir: capacidade de produção.

Qual é a dos tempos atuais?

São várias: flexibilidade, rapidez de serviço, inovação, qualidade, diferenciação.

Alexandra Tavares-Teles

Fotografia Paulo Jorge Magalhães/Global Images

 Facebook

