

BEST LEADER AWARDS 2010/LÍDER NA GESTÃO DE EMPRESA PRIVADA "EM PORTUGAL É POSSÍVEL SER-SE COMPETITIVO COM SUCESSO À ESCALA MUNDIAL"

José Honório, presidente da Comissão Executiva do grupo Portucel Soporcel, diz que o maior desafio que se coloca às empresas e aos seus líderes é perceber que a falência não surge porque de repente se começou a fazer tudo mal, mas antes porque se faz o mesmo produto da mesma maneira há demasiado tempo. Por **Almerinda Romeira**

Como avalia as empresas portuguesas em termos de liderança estratégica?

O panorama nacional não é brilhante nessa matéria. Temos um claro défice de empreendedorismo e a qualidade da formação técnica não tem melhorado. O nível de exigência do nosso ensino tem vindo a deteriorar-se, com as consequências nefastas que tal acarreta, sendo visível, nos processos de recrutamento, que o universo de candidatos elegíveis para a derradeira prova de selecção é sempre escasso. Sem educação de qualidade e uma cultura de querer fazer, é muito mais difícil o progresso equilibrado, razão pela qual se vêem poucas empresas portuguesas a competir com sucesso e de forma sustentável em mercados globais.

A Portucel Soporcel é das poucas empresas portuguesas de grande dimensão que compete à escala global para vender os seus produtos. Que desafios enfrenta diariamente como líder de uma empresa que exporta 90% da produção?

O processo de competir com sucesso e de forma sustentada no quadro da globalização é muito exigente. Competimos com os melhores do Mundo, operamos numa economia – a portuguesa – com inúmeros custos de contexto, e o principal factor que prejudica a competitividade da fileira florestal do eucalipto, onde nos inserimos, reside na fraca produtividade da floresta portuguesa, na reduzida adesão dos proprietários florestais à exigência da certificação florestal e no desconhecimento global da importância das fileiras florestais para o desenvolvimento económico sustentável do nosso País. As três fileiras florestais existentes – pinho, cortiça e eucalipto – representam mais de 10% das exportações portuguesas, com um enorme coeficiente de Valor Acrescentado Nacional que, paradoxalmente, é coisa que não se discute quando se referem exportações e não são susceptíveis de deslocalização. Em síntese, para além de competir com os nossos concorrentes, o maior desafio reside no nosso próprio País.

Todavia, é com imenso orgulho que presido, enquanto executivo, uma equipa de pessoas que trabalha no grupo Portucel Soporcel e que lutou para que sejamos líder europeu no nosso sector e está na liderança internacional da investigação florestal associada a clones de eucalyptus globulus.

Quais as suas prioridades enquanto líder?

Instituir uma cultura de rigor e de desenvolvimento contínuo, preparar a empresa para que as potencialidades de todos os que trabalham connosco possam ser utilizadas para prosseguir as vantagens competitivas do conhecimento aplicado dirigido e do modelo de negócio. Gerir os vários riscos a que a nossa actividade e os planos de desenvolvimento possam estar sujeitos.

Que papel desempenha a liderança na internacionalização de uma empresa?

É crucial, pois pode funcionar como factor de desenvolvimento ou como factor inibidor. No nosso caso, em que produzi-



Foto: DR

PERFIL

JOSÉ HONÓRIO, 52 anos, é licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Presidente da Comissão Executiva (CE) do grupo Portucel Soporcel desde Junho de 2004, é também membro do Conselho de Administração (CA) e da CE da Semapa, principal accionista da Portucel, e membro do CA de diversas outras empresas dos grupos Portucel Soporcel, Secil e Semapa. Assumiu funções no grupo Queiroz Pereira em 1989 e ingressou na Semapa em 1994, tendo participado na época na privatização da indústria cimenteira portuguesa. Anteriormente desenvolveu a sua actividade na banca e na indústria petrolífera. É ainda membro do CA e da CE da CEPI (Confederação das Indústrias Papeleiras Europeias), presidente do Conselho Geral e membro da Comissão Executiva da CELPA (Associação da Indústria Papeleira) e Director da CIP (Confederação da Indústria Portuguesa).

mos em Portugal e exportamos para mais de 100 países, o próximo desafio consiste em desenvolver fora de Portugal, em geografias com vantagens competitivas sobre o nosso País, bases florestais e criar unidades industriais que possam contri-

buir para o reforço da competitividade do grupo Portucel Soporcel no Mundo. Para esta mudança de paradigma, a orientação definida pelo líder executivo é crucial.

Terminámos projectos de investimento que ascenderam a mais de 900 milhões de euros e perseguimos a próxima fase de desenvolvimento. É uma honra liderar uma equipa com esta capacidade de realização

O facto de liderar uma empresa que assegura 3% das exportações portuguesas e contribui com 0,7% do PIB do País aumenta a responsabilidade do líder?

Em 2011, é provável que representemos cerca de 4% das exportações portuguesas, 5% da produção de electricidade em Portugal, maioritariamente através de biomassa, e mais de 10% do total da carga marítima convencional e contentorizada movimentada nos portos portugueses. Significa que temos um índice de arrasto significativo na economia portuguesa, pois a nossa actividade desenvolve-se nos sectores primários (floresta, onde existem mais de 400.000 proprietários flores-

PORTUCEL SOPORCEL VALE 3% DAS EXPORTAÇÕES PORTUGUESAS

O vencedor do Best Leader Awards/2010 na categoria de Líder na Gestão de Empresa Privada, José Honório lidera um grupo empresarial que desenvolve actividade nos sectores primários (floresta, onde existem mais de 400.000 proprietários florestais), secundário e terciário, coisa rara em Portugal. Como rara é a dimensão da maior parte dos seus indicadores: um volume de negócios anual na casa dos 1100 milhões

de euros, dos quais 928 milhões de euros de exportações, o que representa 3% das exportações portuguesas de bens. Sozinho, o grupo Portucel Soporcel, que emprega 2288 pessoas, vale 0,7% do PIB. O grupo colocou, no ano passado, 13 novos produtos no mercado e detém a marca portuguesa com maior expressão internacional: o papel Navigator, líder mundial no segmento Premium de papéis de escritório.



tais), secundário e terciário. As nossas vendas são suportadas por políticas de branding e marketing agressivas, evidenciando a capacidade de diferenciação dos nossos produtos. Em síntese, vendemos e exportamos Valor Acrescentado Nacional que, como referi antes, é um conceito que nunca vi referido quando se aborda o tema das exportações. É penalizador saber que se pode fazer melhor e que a limitação reside na floresta portuguesa e nas políticas florestais, que não têm presente o tempo enquanto quarta coordenada. Por tudo o que expus, tenho o grato prazer da enorme responsabilidade que me está a acometida.

Qual a importância deste prémio para si? Em que medida pode ser um estímulo para outros líderes menos reconhecidos?

Este prémio é o reconhecimento da importância estruturante para o País do grupo Portucel Soporcel e da capacidade de todos os que lá trabalhamos para potenciar, desenvolver e transformar em vantagens competitivas o conhecimento adquirido, que nos permitiu ser hoje líderes destacados na Europa no nosso sector em produtos Premium de maior valor acrescentado, com as nossas próprias marcas.

Terminámos projectos de investimento que ascenderam a mais de 900 milhões de euros e perseguimos a próxima fase de desenvolvimento. É uma honra liderar uma equipa com esta capacidade de realização. O receber um prémio prestigiado é sempre um estímulo, pois incentiva outros, assim tenham a oportunidade, a fazer melhor e a mostrar que, em Portugal, é possível ser-se competitivo com sucesso à escala mundial.

O maior desafio que se coloca às empresas e aos seus líderes é perceber que a falência não surge porque de repente se começou a fazer tudo mal, mas antes porque se faz o mesmo produto da mesma maneira há demasiado tempo.

INICIATIVA

Os Best Leader Awards são uma iniciativa da Leadership Business Consulting, que tem o OJE como media partner.