

NOVOS DESAFIOS À INTERNACIONALIZAÇÃO NO CONTEXTO PÓS-COVID



ANÁLISE

TEXTO Carina Rodrigues
FOTOS Shutterstock

Novos desafios se colocam aos negócios internacionais no período pós-Covid. Muito mudou nas relações com os mercados externos nestes dois anos de “navegação à vista”, onde a previsibilidade do negócio é, cada vez mais, difícil. Com muitas variáveis que se alteram todos os dias, as empresas nacionais adotaram uma postura assente na agilidade, rapidez e foco nas soluções, alicerçadas em equipas fortes e coesas. A verdade é que as principais diferenças do mundo pós-Covid podem, até, ser positivas para as empresas portuguesas, ao capitalizarem o potencial trazido pela revolução digital vivida neste período. Fomos escutar as experiências da Colquímica e da Mendes Gonçalves, que há muito se aventuraram fora de portas, assim como da PortugalFoods, que tem apostado no aumento da competitividade do sector agroalimentar, através da promoção externa e da inovação.

CA

pandemia veio alterar a forma de se fazer negócios a nível internacional. Nos últimos dois anos, surgiram novos e muitos desafios, que têm obrigado a um esforço de adaptação às novas realidades, com flexibilidade e resiliência. Para além do impacto da pandemia nos mercados, muitos deles fechados durante largos períodos de tempo, e com a impossibilidade de se realizarem viagens, a única alternativa foi o contacto virtual, potenciando toda uma aprendizagem sobre otimização da abordagem aos mercados e ao consumidor.

Mas não só. Os responsáveis pela exportação das empresas tiveram, também, de procurar novas geografias e oportunidades de negócio. Por exemplo, os mercados asiáticos ainda estão parcialmente fechados, o que acontece agora também com mercado russo e dos países envolventes, pelo que urge encontrar alternativas. *“Acredito que estamos a viver o período mais conturbado e desafiante das últimas décadas, muito agravado agora pela situação da Rússia/Ucrânia, que vai ter repercussões globais ainda não calculadas”*, introduz Alexandra de Almeida.

Para a CEO da Mendes Gonçalves, empresa que da Golegã tem levado os sabores portugueses para o mundo, nomeadamente, através da marca Paladin, muita coisa mudou na abordagem aos mercados externos derivado da pandemia. *“Há dois anos que andamos todos a navegar à vista, onde a previsibilidade do negócio e os ‘forecast’ são apenas uma miragem e que deixámos de conseguir fazer com exatidão. Um ‘mindset’ de agilidade, rapidez, foco em soluções e recalculação de operações, constantemente, faz parte do nosso dia-a-dia. Existem muitas variáveis a alterar todos os dias, por isso, temos de ter connosco equipas fortes, preparadas e que consigam tomar decisões de qualidade e intempestivas. Por parte dos clientes, assistimos a alteração de políticas de protecção de alguns mercados, privilegiando produtores locais, o que nos coloca pressão no sentido de termos produtos relevantes, bem posicionados e competitivos. De forma a abordarmos alguns mercados mais específicos, reformulámos a nossa estratégia e apostámos em sinergias com outras empresas portuguesas. Estamos muito contentes com os resultados e é a prova de que, juntos, somos mais fortes”*.



4 perguntas a Alexandra de Almeida, CEO da Mendes Gonçalves



Grande Consumo - Quantos produtos no portfólio, quantas marcas e em quantos mercados está a Mendes Gonçalves presente? Quais são os produtos estrela?

Alexandra de Almeida - A nossa marca Paladin, enquanto gama que traz inovação e sabores diferentes à oferta tradicional de molhos nos lineares, é a gama estrela que tem maior relevância nos mercados. Já exportamos para 35 países, embora a internacionalização abranja cinco países.

GC - Falando de paladares, o gosto varia de mercado para mercado. A oferta é adaptada ao gosto local? Como o fazem?

AA - Sim, o gosto varia muito de mercado para mercado e, enquanto marca Paladin, decidimos que queremos adaptar o paladar ao gosto local. Há marcas que não o fazem.

Antes de entrar num mercado, fazemos várias visitas de prospeção, analisamos o mercado e definimos o posicionamento que queremos. A partir daí, analisamos a concorrência, traçamos o perfil organoléptico que é mais bem aceite pelo consumidor, elaboramos a fórmula, fazemos testes de consumidor e verificamos a viabilidade financeira de entrada no mercado.

GC - A alimentação tem vindo a alterar-se bastante nos últimos anos. Para além da tendência do saudável, há outras a emergir. Como mantêm os olhos colocados no futuro?

AA - Para já, redefinimos o nosso propósito enquanto empresa. "Queremos ser uma referência na alimentação do futuro, com rentabilidade e exigência, contribuindo positivamente para as nossas pessoas, a sociedade e meio ambiente".

Com este posicionamento, alinhámos o "mindset" de toda a organização, no sentido de procurar constantemente formas de ser relevantes na alimentação do futuro. Para isso, falamos muito com fornecedores, visitamos feiras, somos parceiros de universidades e associados de instituições científicas.

GC - Segundo julgamos saber, tiveram produção fora do país e acabaram por desinvestir. O que ganharam e o que perderam no processo?

AA - Sim, tivemos uma fábrica em Angola, que fazia todo o sentido na altura em que analisámos a viabilidade do projeto. Acarinhámos e gostámos muito do projeto, por isso, ganhámos amigos, conhecimento do que é operar em Angola, do que é viver numa economia com uma volatilidade de moeda grande e, acima de tudo, muito respeito por todos os empresários que estão nestes mercados.

Perder, felizmente, não perdemos nada. Tínhamos definido na nossa estratégia que íamos tentar entrar naquele mercado com produção local, no entanto, o nosso limite seria o de nunca tirar da operação de Portugal para financiar a operação de Angola. E assim foi. Quando, por um revés da economia local, houve uma deflação grande, tivemos de ter coragem de nos manter fiéis ao que tínhamos definido e abandonar a operação. Com naturalidade.

Construção da relação

Os confinamentos, o trabalho a partir de casa, os isolamentos profiláticos e a disseminação do vírus provocaram alterações na economia e nas pessoas. Ao longo deste período, houve grandes alterações no mercado de trabalho e, para além de uma movimentação de quadros entre as empresas, dinâmica que poderá ter a ver com o tempo que as pessoas tiveram para refletir e analisar oportunidades, a escassez de mão-de-obra foi-se acentuando em vários sectores de atividade. A análise social da situação tem confirmado que muitas pessoas, efetivamente, mudaram de profissão e de estilo de vida. Na opinião de Deolinda Silva, diretora executiva da PortugalFoods, ainda é cedo para concluir sobre o real impacto das alterações demográficas e sociais na economia, mas será duradouro na forma como se vive e trabalha em conjunto.

É notório que existe, de um modo geral, uma maior rotatividade nos recursos humanos das empresas, o que traz consigo, muitas vezes, o desafio de ter de recomeçar a construir a confiança e relação com um novo parceiro. Ao nível da formação das equipas, o desafio está também em saber como gerir esta mudança, que é também geracional.

Mas as principais diferenças do mundo pós-Covid podem, até, ser positivas para as empresas portuguesas. Assim acredita Sofia Koehler, vice-presidente da Colquímica Adhesives. "Existe uma necessidade de conhecer novos 'players' que possam garantir a estabilidade das cadeias de abastecimento. A revolução digital trouxe um potencial gigante aos negócios e diminuiu os custos em viagens e estadias que os antigos processos de internacionalização exigiam", exemplifica.

O grupo português, que opera, a nível mundial, no desenvolvimento, produção e comercialização de colas para diversos sectores de atividade, já regressou às feiras presenciais. Contudo, na época mais dura da pandemia, reforçou a cadência de comunicação com os parceiros internacionais, através de ferra-

mentas como o Teams, e apostou nos webinars para apresentar novos produtos. Esta aposta na comunicação com os parceiros foi também estratégica para a Mendes Gonçalves e capitalizada, agora, neste regresso aos eventos presenciais. “Estamos muito felizes de, este ano, termos retomado a presença em feiras, nomeadamente, na Gulfood, no Dubai, em fevereiro. Ao contrário do que podíamos esperar, os potenciais clientes com que mantivemos contacto, de todas as formas, durante a pandemia, apareceram e a resiliência demonstrada por todos, durante este tempo, potenciou a admiração e a vontade de concretização de negócios”, conta Alexandra de Almeida.

Desafios aos processos de internacionalização

Mas tendo em conta os desafios e disrupções que, atualmente, se colocam ao nível das cadeias de abastecimento, são vários os desafios que se perspetivam para os processos de internacionalização. “Na Colquímica, procuramos antever os desafios e procurar soluções para essas disrupções. Se as medidas corretas não fossem implementadas, naturalmente, os processos de internacionalização ficariam ameaçados”, confirma Sofia Koehler. Se, por um lado, existem indicadores positivos, nomeadamente, o regresso a valores de

AINDA É CEDO PARA CONCLUIR SOBRE O REAL IMPACTO DAS ALTERAÇÕES DEMOGRÁFICAS E SOCIAIS NA ECONOMIA, MAS SERÁ DURADOURO NA FORMA COMO SE VIVE E TRABALHA EM CONJUNTO. É NOTÓRIO QUE EXISTE, DE UM MODO GERAL, UMA MAIOR ROTATIVIDADE NOS RECURSOS HUMANOS DAS EMPRESAS, O QUE TRAZ CONSIGO, MUITAS VEZES, O DESAFIO DE TER DE RECOMEÇAR A CONSTRUIR A CONFIANÇA E RELAÇÃO COM UM NOVO PARCEIRO



Pub



**A ESCOLHA
DOS MELHORES CHEFS!**

www.savinor.pt | www.avicasal.pt





crescimento das exportações semelhantes aos verificados nos anos pré-pandemia, por outro lado, há sinais muito preocupantes, precisamente, no que toca às cadeias de abastecimento. “Há, neste momento, escassez e dificuldade na obtenção de matérias-primas, ingredientes, embalagens e outros consumos intermédios, essenciais à normal laboração da indústria. Isto para além do aumento da energia, dos combustíveis e dos transportes. A cadeia logística atravessa um momento ímpar, com escassez de contentores, de barcos e com custos e tempos de transporte incomportáveis e sujeitos a muita especulação”, enumera Deolinda Silva.

Não obstante todas as dificuldades, as empresas portuguesas continuam a ter condi-

ções para impor os seus produtos ou serviços neste regresso aos mercados externos. “A excelente reputação dos produtos, dos recursos humanos e do país é, desde logo, um ótimo cartão de visita para as empresas portuguesas”, confia a vice-presidente da Colquímica.

Uma projeção que deveria parte da estratégia do país, criando uma marca-país forte, com “budgets” de investimento apropriados e direcionados para acelerar esse processo. “Temos muitas empresas, e muito boas, a dar cartas no exterior, mas a quem não basta uma palmada nas costas a dizer que ‘muito bem, temos orgulho em vocês!’. Somos um país pequeno, periférico, sem escala. No meu ponto de vista, temos tudo para ser o país que vende qualidade, tecnologia, simpatia, boa comida e

“TEMOS MUITAS EMPRESAS, E MUITO BOAS, A DAR CARTAS NO EXTERIOR, MAS A QUEM NÃO BASTA UMA PALMADA NAS COSTAS A DIZER QUE 'MUITO BEM, TEMOS ORGULHO EM VOCÊS!'. SOMOS UM PAÍS PEQUENO, PERIFÉRICO, SEM ESCALA. NO MEU PONTO DE VISTA, TEMOS TUDO PARA SER O PAÍS QUE VENDE QUALIDADE, TECNOLOGIA, SIMPATIA, BOA COMIDA E BONS VINHOS, PRAIAS, CAMPO, SEGURANÇA, ETC. E ISSO TEM DE SER BEM VENDIDO, COM BOA RENTABILIDADE”

bons vinhos, praias, campo, segurança, etc. E isso tem de ser bem vendido, com boa rentabilidade”, defende a CEO da Mendes Gonçalves. “Para isso, não podemos ser penalizadíssimos em impostos antes deste trabalho ser feito. Porque, dessa forma, estaremos estrangulados”.

Exportação vs. internacionalização

Para as três gestoras, a exportação pode ser uma boa alternativa para quem se procura reinventar, busca novos nichos de mercado ou visa aumentar a sua competitividade, neste período pós-pandemia. “Penso que será sempre a opção mais interessante e que permitirá um retorno potencial mais elevado”, considera Sofia Koehler. “Mas, antes, temos de parar, pensar e definir o caminho”, alerta Alexandra de Almeida. “Perguntas como ‘é o meu produto relevante e diferenciado? Vou competir por diferenciação ou por preço?’ estão apresentadas de uma forma muito simplista, claro, mas, depois de sermos honestos em perguntas como estas, temos de definir o ‘target’, conhecer os mercados, concorrentes, preços praticados, que tipo de produto vamos vender. Isto para dizer que ir só por ir, sem algo em mente, pode desfocar mais e ser um gasto grande de recursos, ao invés de aumentar negócio. Se for bem feito, ajuda, e muito, ao crescimento”.

A aposta na exportação é uma oportunidade para aumentar a competitividade das empresas, que devem estar atentas às tendências, à concorrência e a fatores internos e externos que, aliados a uma aposta em inovação, permitem adaptar os produtos às necessidades dos diferentes mercados.

No entanto, a pandemia também potenciou o mercado nacional, uma vez que o consumidor procurou a proximidade e a genuinidade dos produtos locais. “O posicionamento omnicanal é, também, uma estratégia a apostar, por forma a salvaguardar situações como a que recentemente vivemos, com o quase encerramento do canal Horeca, mas também porque permite criar uma interatividade e uma melhor experiência junto do consumidor”, sustenta a

4 perguntas a Sofia Koehler, vice-presidente da Colquímica Adhesives



Grande Consumo - A Colquímica Adhesives tem presença em Portugal, Polónia e Estados Unidos. O que é que vos motivou a sair de Portugal e o que fizeram de diferente entre a abordagem à Polónia e aos Estados Unidos, de que distam seis anos?

Sofia Koehler - A necessidade de estar geograficamente mais próxima dos clientes e, também, de ser mais competitiva levou a Colquímica a sair de Portugal. A empresa utilizou o know-how da sua primeira internacionalização para a Polónia para repetir o que tinha corrido bem e aperfeiçoar o que poderia ter sido feito de melhor forma. Reforçámos a nossa dedicação ao estudo de viabilidade do projeto, estabelecemos parcerias com entidades locais, nomeadamente, a agência de desenvolvimento do estado da Carolina do Norte para estabelecermos as premissas relacionadas com as leis laborais e de tributação, a melhor previsão de quais seriam as burocracias a nível fiscal e laboral, a selecção dos terrenos para a localização da fábrica, entre outros temas importantes.

GC - Que cautelas aconselham a ter quem equaciona colocar produção fora do país?

SK - Há desafios que encontrámos e que devem ser levados em conta por outras empresas, nomeadamente, a dificuldade em construir uma equipa operacional estável noutra geografia, uma boa determinação de medidas de controlo à distância e a preparação para os desafios culturais no que toca à gestão de recursos humanos.

GC - Cultura de empresa e culturas nacionais, que traços culturais são comuns a todas as unidades fabris e o que muda em cada uma delas? Em que é que as diferenças impactam na gestão do grupo?

SK - As diferenças culturais trazem desafios enormes. A nossa experiência na Polónia e nos Estados Unidos da América é um bom exemplo disso. Um dos principais fatores críticos de sucesso é a presença de uma liderança local que comunique eficazmente com as direções “corporate” e a administração e que consiga transmitir os valores e o propósito da empresa nessa geografia.

GC - Quais são as maiores dificuldades que encontram, atualmente? E o que gostariam que mudasse quanto antes nos negócios internacionais?

SK - Neste momento, as maiores dificuldades que sentimos são a instabilidade de preços (a inflação provoca distorções no mercado), a potencial subida das taxas de juro, as disrupções nas cadeias de abastecimento, os problemas logísticos e a volatilidade política em algumas regiões (por exemplo, o conflito Rússia/Ucrânia pode trazer-nos desafios).



“PARA UMA EMPRESA QUE ESTÁ A INICIAR A INTERNACIONALIZAÇÃO, A EXPORTAÇÃO PODE SER O PRIMEIRO PASSO, MAIS SEGURO E COM MENORES RISCOS, MAS AS EMPRESAS PODEM TAMBÉM ESTABELECEER PARCERIAS COM EMPRESAS LOCAIS PARA AUMENTAR O SEU POTENCIAL DE NEGÓCIO. POR OUTRO LADO, PARA EMPRESAS CUJA MATÉRIA-PRIMA É PROVENIENTE DE UM DETERMINADO MERCADO, O ESTABELECIMENTO DE UMA INDÚSTRIA TRANSFORMADORA NESSE MESMO MERCADO PODE TRAZER GANHOS A MÉDIO-LONGO PRAZO”



diretora executiva da PortugalFoods. A exportação um importante passo para a internacionalização. Para Sofia Koehler, trata-se, mesmo, do primeiro caminho a percorrer. *“A internacionalização de uma empresa é um processo complexo que, na minha opinião, favorece com conhecimento prévio do mercado via exportação, constitui uma das melhores formas de adquirir know-how e proporciona oportunidade de desenvolvimento de quota de mercado, que, depois, poderá justificar uma decisão de internacionalização”.*

Já Alexandra de Almeida considera que depende dos mercados, dos sectores e dos produtos, não se devendo generalizar. *“A exportação é um passo importante, sempre. Permite-nos sentir pulso, tração pelo nosso produto, posicionamento, reações, questões legais e de importação de um mercado, antes de se fazer um investimento. No entanto, para uma estratégia de longo prazo, criação de uma marca relevante, que é um ativo, e ambição de ganhar quota de mercado num determinado país, acredito que o caminho é elaborar cuidadosamente um plano de internacionalização”.*

4 perguntas a Deolinda Silva, diretora executiva da PortugalFoods



Grande Consumo - Quantas empresas estão agregadas sob a marca PortugalFoods?

Deolinda Silva - A atividade da PortugalFoods tem como objetivo aumentar a competitividade do sector agroalimentar, através da promoção externa e da inovação. Neste momento, agrega cerca 150 empresas produtoras de variadas categorias de produto, como carne e produtos cárneos, pescado (incluindo conservas), bebidas (água, sumo, vinho, cerveja, café e chá), padaria, pastelaria, snacks, fruta e vegetais, azeite, molhos e condimentos, compotas, geleias e mel, cereais (arroz e massa), entre outros. São também associadas 13 entidades do sistema científico e tecnológico nacional, com valências na área alimentar. A PortugalFoods dinamiza um ecossistema de inovação, criando sinergias que alavancam a atividade das empresas.

Entrar num mercado de forma profissional exige muitos recursos, quer sejam humanos, financeiros, agilidade na operação, etc. Por isso, a decisão de abordar um mercado seriamente não pode ser apenas uma ideia do diretor de exportação, tem de ser discutida e estar claramente definida na estratégia da empresa, apoiada com os recursos necessários". Opinião que é partilhada por Deolinda Silva. "Para uma empresa que está a iniciar a internacionalização, a exportação pode ser o primeiro passo, mais seguro e com menores riscos, mas as empresas podem também estabelecer parcerias com empresas locais para aumentar o seu potencial de negócio. Por outro lado, para empresas cuja matéria-prima é proveniente de um determinado mercado, o estabelecimento de uma indústria transformadora nesse mesmo mercado pode trazer ganhos a médio-longo prazo, mas o investimento, e necessariamente o risco, é bastante maior". Todos os projetos de internacionalização devem ter uma janela temporal, para serem lucrativos, que dependerá do tipo de negócio, do tempo médio de break-even esperado e dos objetivos estabelecidos. Mas não devem ser vistos a curto prazo. São morosos e necessitam de um investimento que, na maioria dos casos, não trará retorno imediato. O processo de recolha de informação e de análise sobre um mercado deve ser exaustivo e as parcerias com empresas locais ou com empresas que já exportam para esses mercados são fundamentais para mitigar surpresas e aumentar o potencial de sucesso de uma operação. "Um projeto de internacionalização, para ter sucesso, deve seguir algumas boas práticas standard. Os fatores críticos de sucesso são a seleção de uma boa localização, o conhecimento da cultura e estilos de vida locais, a partilha de experiências com outras empresas

GC - Que tipo de produtos têm mais aceitação nos mercados internacionais?

DS - Os produtos alimentares mais exportados por Portugal são os vinhos, o azeite, a fruta e o pescado. Também se destacam, como categorias em crescimento, os produtos de confeitaria e pastelaria e os lacticínios.

GC - Que conselhos pode dar a quem quer avançar para um processo destes? Qual a "check-list" que deve respeitar?

DS - Sem dúvida, deve perceber primeiro se a empresa tem as necessárias condições para iniciar o processo: produto, serviço, recursos humanos especializados e disponibilidade para investir e planear um retorno a médio-longo prazo. Depois, deve obter o conhecimento necessário sobre os mercados internacionais, as suas condicionantes internas e externas, análise da concorrência, da cadeia de distribuição, preços e outra informação relevante para preparar a sua estratégia de abordagem aos mercados e, por último, a visita aos mercados e a promoção internacional.

GC - Que tipo de apoios as empresas aderentes podem esperar da PortugalFoods?

DS - A Market Division da PortugalFoods desenvolve um ambicioso conjunto anual de ações, através da capacitação das empresas, pela análise e vigilância de mercados, elaborando estudos e realizando workshops sobre mercados ou outras temáticas relacionadas com a internacionalização.

Podemos, ainda, destacar o lançamento da Estratégia para a Internacionalização do Sector Agroalimentar para o triénio 2019-2021, que lançou as bases para que as empresas definam os seus planos operacionais de internacionalização de uma forma sólida, definindo os pilares que devem sustentar uma estratégia internacional estruturada, no curto, médio e longo prazo.

Outra ferramenta desenvolvida, que consideramos de grande utilidade na capacitação das empresas para a internacionalização, é o Radar de Mercados Internacionais. Também apoiamos as empresas aderentes através da promoção internacional, com a organização de um conjunto anual de ações com a finalidade de promover as empresas sob a sua marca-chapéu, comunicando Portugal como país produtor de excelência, através de uma presença forte e ativa nos mercados internacionais, em feiras internacionais, missões empresariais, missões inversas, promoções em cadeias de retalho e ações de promoção de gastronomia portuguesa, nos mercados internacionais junto do consumidor final.

Além disso, através da presença em eventos internacionais, em ações de prospecção a vários mercados, a PortugalFoods capta oportunidades de negócio para os seus associados, tendo sempre como objetivo potenciar as exportações agroalimentares nacionais.

A PortugalFoods assenta, também, a sua atividade, através da Knowledge Division, no desenvolvimento de projetos e na construção de consórcios entre as empresas e as universidades, que permitam aumentar a inovação e o índice tecnológico do sector, fundamentais para o aumento da competitividade num mercado global.



portuguesas que fizeram o mesmo caminho, a construção de uma equipa forte que seja embaixadora dos valores de empresa, a aposta em boa formação para as equipas locais, do desenvolvimento de uma equipa mista, a seleção de parceiros creíveis, o foco na qualidade e o forte 'sponsorship' da administração", enumera Sofia Koehler.

Local vs. global

Se o mundo dos negócios já não tinha fronteiras, com a pandemia e a digitalização crescente, as possibilidades de expansão e



diversificação da atividade comercial são, ainda mais, significativas. Mas, ao mesmo tempo, a pandemia renovou o foco na atenção à comunidade local. “A preferência do consumidor para a aquisição de produtos locais e nacionais é, efetivamente, uma tendência que se verificava no período pré-Covid e que se intensificou com a pandemia, como forma de suporte à economia local e aos produtores nacionais”, constata Deolinda Silva. “No entanto, é importante considerar que capacidade de produção dos países é muito dispar e não há autossuficiência alimentar que permita à população optar unicamente pela aquisição de produtos locais. Por outro lado, a procura por produtos de diversas proveniências e com diferentes características, para os diferentes momentos de consumo, abrem oportunidades de internacionalização”

Sofia Koehler também considera que a globalização não chegará nunca ao fim. “O que a pandemia criou foi a necessidade das empresas terem fontes de abastecimento diversificadas, em que os parceiros locais façam parte de uma boa estratégia de compras. Além disso, a fiabilidade do serviço é, cada vez mais, importante. No entanto, sou da opinião de que as empresas continuarão a privilegiar os parceiros mais competitivos, sempre que o grau de fiabilidade seja garantido”.

Se a pandemia fez regredir ligeiramente a defesa generalizada da globalização, a guerra a que hoje se assiste poderá ter efeitos muito mais graves no conceito de globalização como a conhecemos.

Escolha um operador de pool que escolhe facilitar, não facilitismo.

Empresas querem algo muito simples: o transporte dos seus produtos em paletes, dos armazéns até ao ponto de distribuição. No dia agendado, à hora combinada, na quantidade acordada, sem danos, pelo preço estabelecido. Tudo sem imprevistos. Tornar este processo fácil dá trabalho.

É preciso oferecer assistência local, ser acessível, transparente, informado e estar disponível 24/7 - com tarifas fixas e faturas fáceis de entender. Quando isso acontece, há um impacto positivo da nossa atividade no negócio dos clientes. É isto que faz a IPP, um dos grandes operadores europeus de pooling.

Trabalhamos para que a nossa carga tenha impacto no seu negócio, na economia, na sustentabilidade do planeta. Escolha impacto. Escolha a IPP.

www.ipp-pooling.com