

Construção
Domingos da Silva Teixeira

Quente & Frio

Braga volta a brilhar

O concelho de Braga foi, porventura, o mais castigado pela 'sova' que a indústria da construção levou. E, no entanto, são bracarenses as construtoras que ocupam os dois primeiros lugares do pódio e ostentam na designação o nome dos fundadores - Domingos da Silva Teixeira (DST) e Casais. Em comum têm uma acertada diversificação de negócios e mercados e uma expansão sustentada, que lhes permitiu crescer em vez de 'inchar'.



Os gigantes tremem

O fundo Vallis (que já perdeu metade do seu valor inicial) absorveu construtoras históricas como a Edifer, Monte Adriano, Hagen e Eusébios. A FDO faliu e outras construtoras de relevo desapareceram ou estão em apertos. Em 2016 foi a Soares da Costa a pedir perdão da dívida aos credores, num sinal de que nem as maiores estão a salvo. Os indicadores operacionais revelam que a rentabilidade está deprimida e abre oportunidades a construtoras mais leves e ágeis.

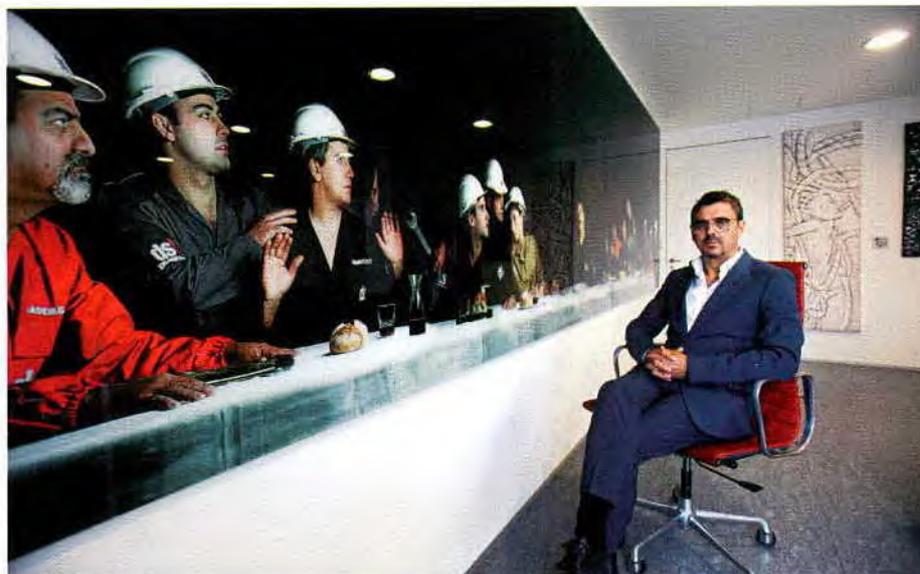


FOTO RUI DUARTE SILVA

Visionário José Teixeira promove a criatividade e bem-estar, sem afetar o desempenho operacional

Na DST, o que conta é o FIB

O grupo de Braga orgulha-se de estimular a arte e a criatividade, tendo como referência o índice de Felicidade Interna Bruta / **Texto Abílio Ferreira**

A estreia da DST como vencedora traduz a ascensão gradual e firme da construtora de Braga no *ranking* sectorial e resulta, é claro, da sua superioridade em indicadores financeiros como a solvabilidade ou a rentabilidade do ativo e dos capitais próprios. Mas o índice que vigora no conglomerado dirigido por José Teixeira, o engenheiro que sucedeu ao fundador, é intangível e adota a sigla FIB - Felicidade Interna Bruta.

José Teixeira orgulha-se de uma cultura corporativa que estimula a arte e a criatividade, centrada na valorização e bem-estar da comunidade laboral: cur-

sos de retórica e teatro, prémios de literatura e fotografia e um mimo improvável, como uma sessão semanal de manicura, para massajar a autoestima e embelezar a alma, disponível num gabinete junto à área de engenharia.

Na sede da DST há *innovation talks* regulares, semanas da saúde e ambiente, campo de férias e meia hora por dia destinada a gerar ideias e a alimentar a caixa de inovação. As sugestões talentosas são logo aplicadas. A gravidez é um fator de valorização na organização e no dia do nascimento a mãe recebe uma orquídea envasada. O grupo "assume a importância

O EXAME DAS MELHORES

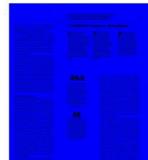
Pos.	EXAME 500	Empresa	2015
1	253	Domingos da Silva Teixeira	187
2	391	Casais	395
3	182	CME	190
4	157	Conduril	128
5	67	Teixeira Duarte	32

AS 5 MAIORES (em euros)

Pos.	EXAME 500	Empresa	2015
1	39	Mota-Engil - África	493 993
2	67	Teixeira Duarte	343 375
3	73	Mota-Engil	320 440
4	102	Elevation	250 606
5	113	Lena	227 151

AS PREMIADAS

2016 D. Silva Teixeira	2010 Conduril
2015 Conduril	2009 Conduril
2014 Conduril	2008 Conduril
2013 Bento Pedroso	2007 Bento Pedroso
2012 Afavias	2006 Teixeira Duarte
2011 EPUL	2005 Somague



As construtoras portuguesas terão faturado no exterior 5,5 mil milhões de euros em 2015, compensando na América Latina a penúria dos mercados africanos

da cultura, do incentivo à criatividade e ao bem-estar e a necessidade de formação constante”, resume José Teixeira.

Esta distinção empresarial é o triunfo de “um modelo de gestão que adota uma proximidade quase tribal”, conjuga a “ênfase na eficiência operacional com o estímulo na inovação e conhecimento e na formação dos colaboradores”. Em 2016, o objetivo é ter 10% dos quadros superiores a frequentarem mestrados, pós-graduações e doutoramentos.

E se o *cluster* construtor bracarense foi seriamente danificado pelo abalo recessivo que atingiu o sector, como escapou a DST ilesa? Nenhum gestor gosta de gerir em estados de crise, mas José Teixeira sempre transmitiu às suas equipas a mensagem de que “quando a crise é para todos, nós não perdemos competitividade e podemos beneficiar dela”. A filosofia é sempre “encarar uma crise pelo lado da oportunidade, e não da fatalidade”, consciente de que “a antecipação, a flexibilidade e a capacidade de adaptação do tipo darwiniana fazem parte do código genético” e permitem à DST encarar estes desafios “com maior confiança”.

Lançar novos negócios

Foi pela extração de inertes que a família Silva Teixeira se estreou na década de 40, evoluindo depois na fileira da construção, diversificando negócios e mercados. Nos primeiros anos deste século acelerou na expansão, ganhando um perfil de conglomerado com seis áreas de atuação e dezenas de empresas. Mas a engenharia & construção permanece como o núcleo essencial rumo à felicidade – a produção externa vale 20%. A entrada em negócios de nicho, como a ferrovia e a catenária (alimentação elétrica), e o reforço do segmento de reabilitação são exemplos recentes da “contínua capacidade de adaptação”.

No segmento da reabilitação, a DST investiu numa unidade de revestimentos e fachadas, que “terá uma componente de exportação maioritária”. Noutra âmbito, vai lançar um fundo para estimular “microempresas focadas nos ofícios da indústria da engenharia e promover o empreendedorismo em pequenos projetos industriais”.

Na frente externa, o conglomerado atua em 17 países, com operações diretas

A indústria renasce, mas pouco

1 Após um ciclo de 13 anos em perda, a indústria da construção foi abençoada em 2015 com um pequeno crescimento (3%). Em 2016, a dinâmica do segmento habitacional e da construção não residencial compensa a severa quebra registada na contratação pública. A produção está a crescer 2,5%.

2 Em 2015, todos os segmentos de negócio contribuíram para a expansão do sector. Impulsionado pela reabilitação urbana, o imobiliário residencial (5%) foi o que mais prosperou, a par dos edifícios não residenciais, que beneficiaram do investimento hoteleiro e fabril.

3 Tudo somado, em 2015 a indústria faturou 11,4 mil milhões de euros – as obras de engenharia dominam, com 5,6 mil milhões. Em oito anos (2007-2015) o sector cortou 8,3 mil milhões e metade dos empregos. O universo laboral está em 275 mil.

283

milhões de euros faturou o Grupo DST em 2015, cabendo à área de engenharia e construção 198 milhões. O universo conta com dezenas de sociedades e seis áreas de negócios, uma dos quais de capital de risco, com investimentos em 11 empresas

15

milhões de euros foi o lucro registado pelo Grupo DST, beneficiando dos desempenhos favoráveis da engenharia & construção, ambiente e energias renováveis. O rácio da dívida líquida pelo resultado operacional (EBITDA) é de 2,5

em Angola, Moçambique, Reino Unido, Bélgica e França. A internacionalização “é um processo gradual e prudente, sempre com a monitorização do risco em todas as dimensões”. A energia expansionista concentra-se nos mercados do Centro da Europa e lusófonos de África, numa lógica de capital *light*. No futuro, a opção será “mercados onde o *trade-off* tenha *know-how*” e o “conhecimento DST acrescente valor e faça a diferença”. A indústria continuará “a viver uma fase de transformação, marcada pelo recurso a novas tecnologias nos processos construtivos e materiais e pelos negócios centrados na economia da partilha e da sustentabilidade”.

E como sobreviver num país sem investimento público? A tarefa não é fácil para um grupo que faz a maioria da receita no mercado interno. José Teixeira recomenda uma dose de Keynes e outra de Hayek (escola austríaca) para temperar o desenvolvimento económico. “Estamos habituados a gerir em situações adversas e imprevisíveis, mas tudo tem limites”, reconhece. As regras “não podem estar em mudança constante”, nem as empresas forçadas “a gastar toneladas de horas” a verificar alterações regulatórias e fiscais. A concentração bancária é uma ameaça, a aliança luso-espanhola “representa um perigo similar à união ibérica de 1580 e corresponde a uma potencial perda de soberania nacional económica”. ■