



Portugal: muito talento, pouco descaramento

Entrevista com Carlos Coelho, presidente Ivity Brand Corp

DELOITTE FUTURO DO E-COMMERCE ASSISTENTES DE VOZ FUTURO DO RETALHO CHEFS DA COZINHA PARA A RIBALTA
ANOS 90 Ó TEMPO VOLTA PARA TRÁS NESPRESSO 15 ANOS EM PORTUGAL CERVEJAS DESSAZONALIZAÇÃO DO CONSUMO
BREWERS OF EUROPE CERVEJA EUROPEIA RENASCE HENKEL LUÍSA OLIVEIRA EM ENTREVISTA LOGÍSTICA PÓS-BREXIT UMA NOVA FRONTEIRA



REVISTA BIMESTRAL
2018
TEMA DE CAPA
n.º 51/2018 | MAIO/JUNHO

TEXTO
Carina Rodrigues
FOTOS
Sara Matos

"Em Portugal
temos **muito**
talento, mas
falta-nos o
descaramento"



Imagine-se que se pedia a Portugal para apresentar o seu currículo. São 900 anos de história, a capacidade de provar que o mundo era um arquipélago, de fazer marcas em todo o mundo. Aquele que foi, durante décadas, o segredo melhor guardado da Europa, tem hoje os holofotes do mundo sobre si. É o destino mais sexy da Europa e não há figura pública que não queira vir para cá viver. O mundo descobriu finalmente o que Portugal sempre teve: diversidade geográfica, cultura, antiguidade de mãos dadas com modernidade, segurança, hospitalidade, qualidade, gastronomia. A preços baixos. Precisamente, o aspeto que, no entender de Carlos Coelho, presidente da Ivity Brand Corp, se tem de inverter. De que serve sermos o melhor do mundo se não somos pagos por isso? Urge ter descaramento e monetizar todo este momento, antes que outros o façam por nós. Garantindo que se faz o caminho que alinha a nossa notoriedade e qualidade com o benefício económico para o país e para os portugueses.



Grande Consumo - Segundo a Monocle, a CNN, a Condé Nast, The Times, para citar apenas alguns, Portugal é o país mais sexy da Europa. Porquê este reconhecimento e porquê apenas agora?

Carlos Coelho – Lembro-me que, quando via os rankings dessas revistas e apareciam os melhores locais para viver, ria-me sempre. Porque conhecia alguns desses destinos que, segundo essas publicações, eram maravilhosos e dizia para mim que tinham um desconhecimento enorme sobre Portugal, que não fazia parte dos seus roteiros. No dia em que “descobrissem” Portugal, o país iria ter certamente um lugar muito importante.

Não sou “bruxo”, não é isso que estou, de todo, a tentar dizer. Mas, para alguém como eu, que viajava muito, quando me sentava num café de Campo de Ourique, em Lisboa, vindo de um desses destinos de que essas revistas tanto falavam, Portugal já era, de facto, um país sexy e esse sentimento não seria apenas meu, um nacionalista cego e apaixonado pelo país. A dimensão geográfica face à diversidade apresentada permite-nos, efetivamente, ter uma sensualidade como em muitos poucos sítios do mundo.

GC - O que temos, então, de tão especial que está a apaixonar o mundo?

CC – O último ranking sobre segurança coloca Portugal na terceira posição, após uma trajetória sempre ascendente. O que nos leva a pensar se terá sido Portugal que se tornou mais seguro, ou se foram os outros países que se tornaram mais inseguros. Nós, portugueses, sentimos que estamos na mesma.

O que acontece é que o mundo é cada vez mais um lugar inseguro. E descobriu-se que, afinal de contas, no sul da Europa, onde se julgava que nada havia, existe um país lindo de morrer com uma diversidade geográfica extraordinária, onde se vive em segurança, onde as pessoas têm um nível de cultura do mundo, universalista, de saber receber e aceitar as diferenças, de ser hospitaleiro.

Além disso, começaram a perceber que em Portugal existia talvez o segredo melhor guardado, face ao desconhecimento que existia sobre o país, que é forma como tratamos o estômago. Ou seja, temos um país que é de se comer, temos qualidade nos ingredientes como muito poucos e a nossa culinária é extraordinária, a doçaria é absolutamente genial e sentamo-nos para comer. Temos o prazer da mesa. E conseguimos juntar antiguidade com modernidade.

Temos um ingrediente extra, que deixei para o fim, porque é o único de que não gosto. Tudo isto a preços muito acessíveis. Tudo o que são oportunidades disponibilizamos a preços que não são comparáveis com nenhum outro sítio do centro-sul da Europa.

GC - Como poderemos capitalizar e monetizar para que não seja apenas uma moda passageira?

CC – A minha preocupação em termos públicos sobre esta causa nacional tem sido nesse sentido. Da monetização da economia. Do que nos serve termos um momento onde os holofotes estão colocados em nós, onde quem ainda não veio está a procurar vir e descobrir um país com uma história de quase 900 anos e com tradições e modernidade como muitos poucos outros, e não conseguirmos alterar significativamente a economia?

Esta conta não é direta, mas, de facto, os preços dos produtos portugueses são feitos para os portugueses. Os portugueses têm um salário mínimo à volta dos 580 euros, enquanto que o francês ronda os 1.500 euros. Três vezes o poder de compra do português. O que faz com que um vinho português, se for indexado ao poder de compra dos portugueses, custará um terço de um vinho francês da mesma gama.

Esta é uma vantagem enorme para quem está de fora, porque consegue consumir produtos e serviços com uma qualidade idêntica

ou superior a um custo inferior. E, à partida, esta foi a energia primária deste momento vivido por Portugal. Mas não podemos ser um país com uma notoriedade internacional extraordinária, o melhor destino do mundo para o turista, o melhor daquilo e o melhor daqueloutro, e continuarmos a ter parte da população pobre. O que faz com que o único caminho seja subir os preços. E essa, talvez, seja a maior dor que teremos que passar.

No outro dia, vi que nos cafés Majestic do Porto se cobra três euros. E os portugueses estão chocados. Mas não se pode ter um dos melhores cafés do mundo e não aproveitar para o rentabilizar. Claro que há aqui uma dor. Os portugueses não têm como consumir um café a três euros, mas terá de ser enfrentada esta dor de crescimento. Se somos muito bons, seja no que for, temos

de nos fazer valer.

Confesso que de futebol sei muito pouco, mas não posso deixar de dar como exemplo a insatisfação de Cristiano Ronaldo face ao seu salário. Então se é o melhor futebolista



“A questão que se coloca a Portugal é que temos muito talento, mas falta-nos o descaramento. Descaramento de assumir a marcação de preços adequada com aquilo que é o valor dos nossos produtos. Há que garantir que se faz o caminho que alinha a nossa notoriedade e qualidade com o benefício económico para o país e para os portugueses”





do mundo, faz todo o sentido que também seja o melhor pago. Está certíssimo. Senão para que serve ser o melhor do mundo.

A questão que se coloca a Portugal é que temos muito talento, mas falta-nos o descaramento. Descaramento de assumir a marcação de preços adequada com aquilo que é o valor dos nossos produtos. Há que garantir que se faz o caminho que alinha a nossa notoriedade e qualidade com o benefício económico para o país e para os portugueses.

Grande Consumo - É Portugal uma marca? De que forma é construída e como é que esta se exprime? Qual a sua promessa de marca?

CC – Todos os países são marcas mais ou menos fortes, com mais ou menos significado ou sentido. Portugal sempre foi uma marca fortíssima. Mas os últimos séculos fizeram com que os portugueses, tendo uma identidade muito forte, exibissem uma espécie de amnésia e se esquecessem disso mesmo.

Imagine-se que se pedia a Portugal para apresentar o seu currículo. São 900 anos de história, a capacidade de provar que o mundo era um arquipélago, de fazer marcas em todo o mundo, o português foi a primeira língua franca... A promessa que deixámos no mundo era



uma promessa de universalidade.

Houve algo muito arrogante que o fundador do Facebook, Mark Zuckerberg, disse um dia, mas que sempre me deixou a pensar: "o Facebook já fez mais pela humanidade do que os portugueses". Na altura fiquei muito chateado. Porque carga de água está este rapaz agora a meter-se connosco. Mas ele tem razão no que diz. Em pri-

meiro lugar, foram mesmo os portugueses que foram responsáveis pela ligação do planeta. Só depois o Facebook também fez muito nesse sentido.

Somos um país pequeno na dimensão de terra, grande na nossa dimensão de mar e enorme na capacidade de ver o mundo. Essa é, ainda que envergonhada e não assumida, a nossa promessa de marca, a nossa vocação. Porque razão se fazem filas de turistas na Torre de Belém? Porque foi ali que "aconteceu" o mundo. É o nosso Cabo Canaveral.

Não é uma questão de saudosismo. Gosto de viver com uma perna no realismo e outra no idealismo. E não há país ou marca que não viva do sonho das pessoas. Aliás, uma marca é o sonho do homem perpetuado na economia. A capacidade que os nossos antepassados tiveram para sonhar foi muito provocada por razões parecidas com as que atualmente existem: a necessidade de desenvolver o território para além do que fisicamente temos.

Existe ainda uma questão que está a surgir agora. A capacidade da atração da energia do mundo para Portugal. Acredito na parte mística de Fernando Pessoa, do Quinto Império, do desafio do império da imaginação. O império da imaginação é, precisamente, o império das ideias, a capacidade de empreender.

GC - Quem foi o criador da marca Portugal?

CC – Claramente D. Afonso Henriques. Aquele que foi capaz de assumir uma nacionalidade, uma moeda e uma fronteira. Somos um dos países mais antigos do mundo, precisamente pela capacidade de mantermos de forma firme o sentido de nacionalidade. Um sentido de identidade que se foi alargando, mas com um conjunto de princípios que se mantêm inalterados até hoje.

D. Afonso Henriques foi o criador da marca Portugal. Depois tivemos os marketers, como D. Dinis, que foi capaz de antecipar as questões relacionadas com os Descobrimentos e que plantou o Pinhal de Leiria, e os nossos poetas, como Camões, Padre António Vieira, Fernando Pessoa e Agostinho da Silva, que foram capazes de sintetizar a nossa identidade.

GC - Escreveu anteriormente que "as marcas são como os vinhos do Douro, não são simples de criar, nunca poderão ser baratas e nunca vão haver muitas. Nesta 'guerra' mundial comercial, onde os países são marcas e onde isso implica muito na economia, temos de fazer blends de passado com futuro. A energia vital da marca de Portugal depende da nossa capacidade de entender, preservar e valorizar os nossos recursos endógenos e a nossa sorte é que muitos são D'ouro". De que marcas é feita a marca Portugal? Quem são os nossos melhores "brand ambassadors"?

CC – Os nossos embaixadores dividem-se em dois grupos. Por um lado, os notáveis portugueses, aqueles que são capazes de se distinguir nas suas áreas, do futebol às ciências e arquitetura. É quase impensável num país de algum desgoverno urbano termos dois prémios Pritzker, Sotó Moura e Siza Vieira. Também nos notabilizámos na engenharia e nas inúmeras ciências, com o professor Damásio, na literatura, na música, no desporto. A lista é imensa.

Mas, esses não são os únicos. Os principais embaixadores do país são os anónimos apaixonados pelo país. Muitos desses anónimos vivem fora de Portugal. São de segunda ou terceira geração, têm ligações de sangue e de alma. Muitos deles só estão à espera que o país os chame.



Fala-se pouco da diáspora e não se assume que metade dos portugueses não estão cá. Eram quem comprava pastéis de nata e vinho do Porto quando ainda ninguém os achava extraordinários. Eram quem consumia Mateus Rosé quando os portugueses diziam mal do vinho.

Esse grupo de anónimos tem uma importância enorme. Não só os que estão fora do país, também aqueles que cá vivem e não aparecem nas revistas e não são mediáticos. Mas que exportam, que viajam e têm uma enorme noção do mundo e, com isso, do seu próprio país. E, por isso, defendem-no, não cegamente, mas com sentido crítico.

GC - Em contrapartida, quem são os nossos Velhos do Restelo? O que falta à marca Portugal para se afirmar em toda a sua plenitude?

CC – Os nossos Velhos do Restelo, infelizmente, não são todos velhos. Há uns bem jovens. Há aqui esse enorme Restelo de dúvidas que ainda persiste na sociedade portuguesa que resulta de um certo elitismo do país.

A propósito do que há pouco lembrou que tinha escrito sobre o Douro. Não entendia porque há problemas com o vinho do Porto. Uns diziam que está envelhecido, outros que não se vende. Mas acredito que a questão de base não é essa. Quem produzia no Douro eram normalmente casas senhoriais. Quem tratava das uvas eram os camponeses pobres. Mas quem fazia as marcas não era nenhum dos dois. As casas e as quintas do Douro iam a Vila Nova de Gaia entregar o vinho a empresas inglesas que faziam a sua comercialização. Nunca fez parte do ADN do Douro, e de alguma forma do país, vender vinho do Porto. Quem tinha poder não vendia, porque isso nem era bem visto. Aliás, o comerciante só

começou a ser socialmente aceite na época dos Descobrimentos. Até ali era um baixo estatuto em termos sociais. E há algo daí que ainda se mantém.

O que noto é uma enorme desproporção. Hoje, pelo menos metade do valor de um produto resulta da sua qualidade percebida. A outra metade, eventualmente, da sua qualidade intrínseca. As empresas têm 95% dos seus recursos preocupados em entregar a qualidade intrínseca, convencidos que se tiverem um produto extraordinário vão ter muito sucesso. E dedicam no máximo 5% a vender. O exemplo que mais repito é o do azeite português...

GC – Precisamente a questão que queríamos colocar. Se o azeite português é considerado o melhor do mundo, por que motivo os “traders” que o compram a granel o colocam no mercado com rótulos espanhóis e italianos, ao dobro ou ao triplo do preço a que é vendido em Portugal? Se o país está na moda, será que os portugueses também estão na moda e lucram com isso?

CC – O que acontece no azeite, de facto, serve de paradigma para o resto. Em primeiro lugar, o meu sinal de respeito para com os italianos, que começaram há 100 anos a tratar as suas marcas e são desavergonhados. Defendem o que é seu como ninguém e tiveram

o cuidado de fazer um caminho oposto ao nosso.

Enquanto nós, portugueses, fomos “enganados” a fazer o caminho da standardização, arrancámos culturas para fazer monoculturas, os italianos valorizaram as regiões e as sub-regiões e os cantinhos aqui e ali, como algo de único, que só eles é que tinham e que, como tal, iam vender. Assim, o mundo foi acreditando que as coisas italianas são extraordinárias. Algumas são, outras nem tanto, mas o mundo acredita que é tudo. Daí que o azeite com o rótulo italiano será sempre mais valorizado que o mesmo azeite ou melhor com o rótulo português.

Temos de aprender a trabalhar a percepção. Tenho acompanhado uma série de sectores com interesse e alegria, um dos quais o calçado, que alterou significativamente o seu caminho. Em 2009, estava falido e, cinco anos depois, é considerada a indústria mais sexy da Europa. Mas sem conseguir alterar um dos seus pressupostos de base. Ou seja, a indústria faliu porque assentava em subcontratações e esses contratos foram deslocalizados para mão de obra mais barata. Passados quase 10 anos, temos uma indústria onde a taxa de desemprego é quase zero, onde os níveis dos salários são superiores ao salário mínimo, mas onde ainda há poucas marcas. Continua a ser uma indústria de subcontratação. Houve um trajeto de comunicação fantástico, mas faltam as marcas fortes. Falta a capacidade de dizer que não e bater o pé com os italianos.

Numa conferência, alguém de uma marca que até está a fazer um bom caminho, a The Baron’s Cage, comentava que quando começou a vender sapatos a 250 euros diziam que estava louco. Como poderia, então, concorrer com a Prada, que vende sapatos a 500 euros? Teria sempre de vender mais barato. A minha resposta foi que não. Porque razão tem de vender sapatos mais baratos que a Prada? Esta marca

pode ser uma “formiga” comparada com a Prada, não é isso que está em causa, mas a única forma que a “formiga” tem de vencer o gigante é vender mais caro do que ele. No dia em que um cliente se sentir chocado pelo facto da The Baron’s Cage poder vender sapatos a 750 euros, quando os da Prada custam 500 euros, a única resposta a dar é que os desta são “mainstream” e os daquela são feitos à mão, um a um. Não são para todos. São para quem pode. Mais uma vez, é preciso ter esta coragem de nos dissociar do nosso salário mínimo. Há valores que são completamente inoportáveis para o mercado nacional, mas temos que perder a vergonha e tentar vender junto dos mercados que os podem comprar. Deverei vender os meus produtos e serviços junto de quem os valorizar mais e, sobretudo, deverei fazer a marcação dos preços sem levar em consideração a síndrome do comprador, algo que, na minha opinião, afeta e infeta o país. O comprador quer mais produto por menor preço. E assim se acredita que é o comprador que tem o mercado na mão. Mas isso não é verdade. Quem tem o mercado na mão é o consumidor. E este pode estar noutra sítio qualquer do mundo e disponível para pagar 750 euros por um par de sapatos. Estes exemplos imbuídos de algum romantismo servem para encorajar as marcas a valorizar os seus produtos. Certas de que os portugueses só estarão disponíveis por pagar mais

“É preciso ter a coragem de nos dissociar do nosso salário mínimo. Há valores que são completamente inoportáveis para o mercado nacional, mas temos que perder a vergonha e tentar vender junto dos mercados que os podem comprar. Deverei vender os meus produtos e serviços junto de quem os valorizar mais e, sobretudo, deverei fazer a marcação dos preços sem levar em consideração a síndrome do comprador, algo que, na minha opinião, afeta e infeta o país”





por eles se os salários aumentarem. Mas, para que isso aconteça, há que sofrer esta dor de crescimento. Se não o fizermos agora, vamos continuar a viver na mesma Europa dos outros, com um terço do poder de compra. Os produtos portugueses vão ter de valer mais. Quero acreditar que seremos a última geração a beber vinhos extraordinários portugueses a preços acessíveis. Porque esses preços não são sustentáveis. Se quiser beber um bom vinho francês, pago muitas vezes mais.

GC - A eleição de Mário Centeno para presidente do Eurogrupo, a realização do Web Summit, a conquista do Euro 2016 e a vitória na Eurovisão, em 2017. São necessários mais episódios destes para afirmar todo o valor da marca Portugal ou este afirma-se no dia-a-dia, através da ação de cada português?

CC – Esses atos notáveis são fundamentais para agregar os portu-



gueses, mas temos que perceber que uma vitória não é uma constante. Em 2017, ficámos em primeiro lugar no festival da Eurovisão e logo no ano a seguir ficámos em último. Mas organizámos o evento com grande sucesso e trouxemos a Portugal centenas de jornalistas, o que contribuiu para alimentar este sonho de valorizar o país.

Uma marca é uma corrida de fundo. É um caminho. E essas vitórias são energia adicional muito forte para continuarmos o caminho. Esse caminho faz-se todos os dias. Temos que, a cada dia, contar ao mundo uma história muito sedutora. Que não termina.

Temos que ter uma consciência, que não nos pode inebriar, que temos uma oportunidade para alterar significativamente o país. Não podemos continuar a ter sucesso e a discutir décimas de crescimento. As empresas não têm interesse nisso. Mas, no país, continuamos a ficar contentes com indicadores baixinhos, não acreditando que é possível fazer uma alteração drástica e que temos de a fazer. Porque senão os outros vão fazê-la por nós. Em Lisboa, assim como no Porto, zonas que eram pouco valorizadas viram os preços das suas rendas disparar. Não seremos, então, capazes de que isso também aconteça noutros aspetos da nossa economia? A diferença é que temos que conseguir incorporar uma parte significativa desse valor na economia e nos salários.

GC - A afirmação da sua portugalidade é hoje uma das mensagens mais veiculadas pelas marcas nacionais nas

suas próprias comunicações. Temos vários exemplos, desde a nova campanha de Periquita, o mais antigo vinho de mesa português, o vinho Monte Velho, do Esporão, que recupera as tradicionais mantas de Reguengos, afirmando a sua origem, as constantes campanhas da Sagres e da Delta Cafés, apenas para citar algumas. Quer isto dizer que os portugueses estão hoje mais orgulhosos do seu país? Estamos, também nós, a reconciliar-nos com a marca Portugal?

CC – Sem dúvida. Há um movimento de reconciliação dos portugueses com o país e a sua marca, de alguma forma contrariando aquilo pelo qual também sempre me bati por contrariar: a noção de que identificar a marca Portugal desvalorizava o produto.

Havia, e ainda existe, alguma vergonha na associação da marca comercial com a marca país. Mas está a mudar. Na Ivity, pomos Portugal em todas as marcas que fazemos, seja esse o objetivo do nosso cliente ou não. Por exemplo, até quando trabalhamos com a Coca-Cola, colocámos muito de Portugal na marca.

Mesmo que ainda não acrescente valor, está-se num nível de expectativa que, se o trabalho for feito pelas marcas e pelo país, claramente será possível que a marca passe a ser bastante valiosa.

Voltemos ao exemplo do calçado. A qualidade portuguesa começa a ser reconhecida, mas as marcas portuguesas ainda não têm a mesma valorização que as italianas. Se fizermos um caminho consistente, como estamos a fazer, no máximo em duas décadas, estaremos, pelo menos, ao mesmo nível. E isso é uma alteração milionária da nossa economia. É deixarmos de ser os chineses da Europa em termos do baixo custo laboral.

GC - O que pode esta reconciliação significar enquanto consumidores? Que impacto pode ter a marca Portugal para a economia e para as marcas portuguesas?

CC – As economias vivem sobretudo dos votos que os seus nacionais fazem com a carteira. Lembro-me de uma das marcas que criámos, o Portugal Sou Eu, e que era um projeto mais abrangente do que atualmente existe e tinha como sentido a inversão da responsabilidade. Cada um de nós tem uma opção de comprar ou não português e, quando o faz, está a fazê-lo porque aprecia a sua qualidade e está a tomar uma decisão de desenvolvimento do país. Não temos que ser obcecados e tudo o que temos ser português. Mas, deliberadamente, temos de ter consciência que, ao comprar português, estamos a investir em Portugal.

A questão do potencial económico do nacionalismo não é só o orgulho nacional, que é importante, mas é todo o impacto na economia. Se tiver um país bem consigo próprio, alinhado com os seus valores, orgulhoso de si mesmo, vai conseguir produzir melhor, vai valorizar as suas coisas, vai libertar mais margem, vai ter mais possibilidade de pagar melhores salários, de investir nas suas marcas, de as promover. Na teoria, é algo que todos entendem. Na prática, vai-se começando a fazer, ainda com uma certa desproporção naquilo que diz respeito à imaterialidade deste trabalho e que se chama marca. 🍷

