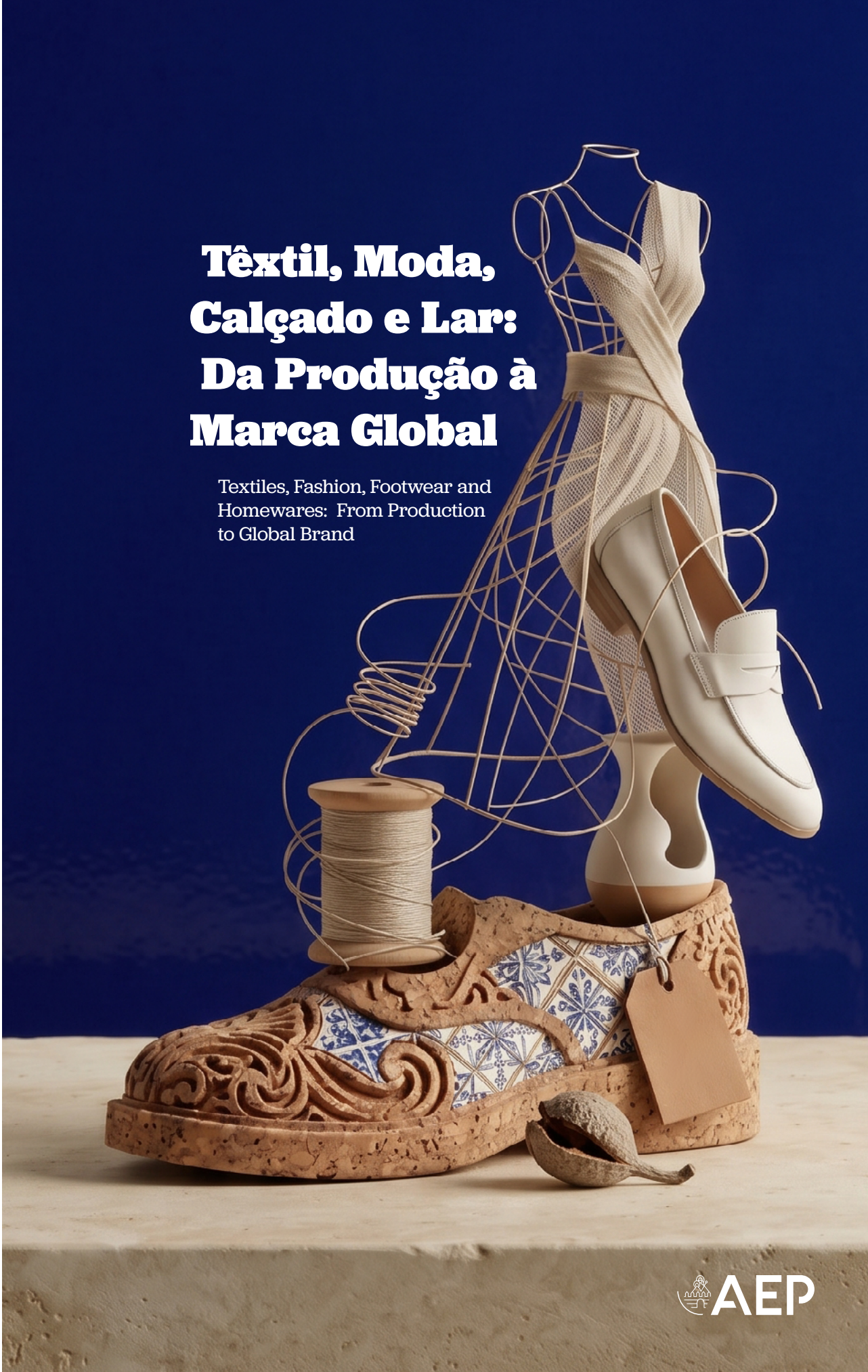
PORTUGAL
Business On the Way

Têxtil, Moda, Calçado e Lar: Da Produção à Marca Global

Textiles, Fashion, Footwear and Homewares: From Production to Global Brand



Quadrimestral M/J/J/A 2026 Gratuito

AEP

CBS creative building solutions



www.cbs.pt
www.facebook.com/cbs.pt

E. geral@cbs.pt
T. +351 255 810 230

STANDS PROJETOS ESPECIAIS
SHOWROOMS **EXPOSIÇÕES** MUSEUS

TABELA DE CONTEÚDOS



Têxtil, Moda, Calçado e Lar: Da Produção à Marca Global

Textiles, Fashion, Footwear and Homewares: From Production to Global Brand

5
Editorial
Editorial

8
João Rui Ferreira
Têxtil, Moda, Calçado e Lar: da produção à marca global
Textiles, Fashion, Footwear and Homeware: from production to global brand

12
Ricardo Silva
Portugal: Têxtil, Moda, Calçado e Lar: da fábrica da Europa às marcas globais
Portugal: Textiles, Fashion, Footwear and Homewares: from Europe's manufacturing hub to global brands

16
Mário Jorge Machado
Pode a Europa sobreviver sem indústria?
Can Europe survive without industry?

20
Luís Onofre
Calçado português: A arte de unir o *savoir-faire* tradicional à sofisticação da marca global
Portuguese footwear: The art of combining traditional craftsmanship with the sophistication of a global brand

22
António Braz Costa
O futuro continua a vestir-se de têxtil
The future continues to be made of textiles

26
Hugo Martins
Quando o produto se torna marca
When the product becomes a brand

30
Fernando Daniel Nunes
O contributo da Vista Alegre Atlantis para a integração do conceito de "Lar" no mercado de luxo global – Luxo e Exclusividade: A Exportação do Estilo de Vida e do *Design* de Autor Português
Vista Alegre Atlantis' contribution to integrating the concept of 'Home' into the global luxury market – Luxury and Exclusivity: Exporting the Portuguese Lifestyle and Signature Design

34
José Alexandre Oliveira
Entrevista
Interview



Mercado—alvo
Target Market

46
Canadá, Japão e Reino Unido: mercados de escala e valor para Portugal
Canada, Japan and the United Kingdom:scale and value markets for Portugal

60
Internacionalizar em Movimento
Internationalisation in Motion



Internacionalização AEP
AEP Internationalisation



Radar Internacionalização
Internationalisation Radar

66 TÊXTEIS PENEDO

68 HERDMAR

70 DIKAMAR® – PROTECTIVE SOLUTIONS

74 SILAMPOS

78
Portugal Premium Wines: criar pontes, abrir mercados
Portugal Premium Wines: building bridges, opening up markets

82
Serviços
Services

84
Calendário
Calendar



Lançamentos e atividades
AEP Launchings and Activities

WWW.PORTUGALBUSINESSONTHEWAY.COM



Foto: José Ribeiro

Luís Miguel Ribeiro

Presidente do Conselho de Administração da AEP
Chairman of AEP's Executive Board

Portugal construiu, ao longo de décadas, uma relação única com a indústria têxtil, a moda, o calçado e os artigos para o lar. Uma relação feita de conhecimento técnico, capacidade de trabalho, proximidade aos mercados e, sobretudo, de uma persistente vontade de evoluir. Hoje, estes setores representam muito mais do que uma importante força exportadora: são expressão de um país que sabe transformar matéria-prima, criatividade e inovação em marcas reconhecidas fora de Portugal.

Da produção à marca global, o caminho não é automático. Exige investimento continuado em tecnologia, *design*, qualificação das pessoas, eficiência energética e sustentabilidade. Exige também a coragem de abandonar uma lógica exclusivamente assente no preço para competir pelo valor: pela diferenciação, pela qualidade, pela confiança e pela capacidade de responder, com agilidade, às exigências de consumidores cada vez mais informados e conscientes.

É neste contexto que a indústria portuguesa se tem afirmado. Empresas familiares e grupos industriais, artesãos e criativos, centros tecnológicos, *designers* e distribuidores têm demonstrado que tradição e modernidade não são conceitos opostos. Pelo contrário: quando o saber-fazer acumulado encontra a inovação, surgem produtos mais distintivos, mais responsáveis e mais preparados para competir num mercado global.

A moda, o calçado, os têxteis-lar e as atividades que os rodeiam vivem, porém, um momento particularmente desafiante. A pressão sobre custos, a volatilidade da procura, a aceleração digital, a exigência regulatória e o imperativo ambiental obrigam a repensar processos, matérias, cadeias de fornecimento e modelos de negócio. A rastreabilidade, a circularidade e a redução do impacto ambiental deixaram de ser tendências para se tornarem condições essenciais de relevância e futuro.

Mas esta transformação é também uma oportunidade. Portugal dispõe de uma base industrial sólida, de uma cultura de qualidade reconhecida internacionalmente e de uma crescente capacidade para marcas autênticas. Cabe agora reforçar essa ambição: comunicar melhor, valorizar a origem, proteger o conhecimento, aproximar indústria e criatividade e levar ao mundo produtos que contem uma história de competência, identidade e visão.

A edição da revista *BOW* procura, pois, dar voz a esse movimento. Às empresas e às pessoas que fazem acontecer, aos projetos que inovam sem perder raízes, às marcas que provam que produzir em Portugal é, cada vez mais, sinónimo de confiança, *design* e futuro.

Over the decades, Portugal has built a unique relationship with the textile, fashion, footwear, and home goods industries. This relationship is built on technical expertise, a strong work ethic, proximity to markets, and, above all, a persistent desire to evolve. Today, these sectors represent much more than a major export force: they are an expression of a country that knows how to transform raw materials, creativity, and innovation into brands recognized beyond Portugal's borders.

The path from production to a global brand is not automatic. It requires ongoing investment in technology, design, workforce development, energy efficiency, and sustainability. It also requires the courage to move away from a mindset based solely on price and instead compete on value: through differentiation, quality, trust, and the ability to respond quickly to the demands of increasingly informed and conscious consumers.

It is in this context that Portuguese industry has established itself. Family-owned businesses and industrial groups, artisans and creatives, technology centers, designers, and distributors have demonstrated that tradition and modernity are not opposing concepts. On the contrary: when accumulated know-how meets innovation, the result is products that are more distinctive, more responsible, and better equipped to compete in a global market.

Fashion, footwear, home textiles, and the activities surrounding them are, however, facing a particularly challenging period. Cost pressures, volatile demand, digital acceleration, regulatory requirements, and environmental imperatives are forcing a rethinking of processes, materials, supply chains, and business models. Traceability, circularity, and the reduction of environmental impact are no longer just trends; they have become essential conditions for relevance and the future.

But this transformation also presents an opportunity. Portugal has a solid industrial base, a culture of internationally recognised quality and a growing capacity for authentic brands. We must now reinforce this ambition: communicate more effectively, promote our origins, protect our knowledge, bring industry and creativity closer together, and bring products to the world that tell a story of expertise, identity and vision.

This issue of *BOW* magazine therefore seeks to give a voice to this movement. To the companies and people who make it happen, to the projects that innovate without losing sight of their roots, and to the brands that prove that manufacturing in Portugal is, increasingly, synonymous with trust, design and the future.





Têxtil, Moda, Calçado e Lar: Da Produção à Marca Global

Textiles, Fashion, Footwear and Homewares: From Production to Global Brand



Foto: DR

Têxtil, Moda, Calçado e Lar: da produção à marca global

Textiles, Fashion, Footwear and Homeware: from production to global brand

João Rui Ferreira
Secretário de Estado da Economia
Secretary of State for the Economy

O Têxtil e Vestuário, o Calçado e os Têxteis-Lar ocupam um lugar relevante na estrutura industrial portuguesa. São fileiras com forte tradição no país, com presença empresarial relevante no Norte e orientação para os mercados externos.

Ao longo das últimas décadas, estes setores adaptaram-se a sucessivas mudanças tecnológicas, económicas e comerciais. Mantêm competências produtivas consolidadas, um saber-fazer reconhecido e uma capacidade de resposta valorizada pelos clientes internacionais. A proximidade entre empresas, fornecedores, centros tecnológicos e instituições de ensino contribuiu para ecossistemas industriais integrados e especializados. Exemplo disso foram as Agendas Mobilizadoras apoiadas pelo PRR, com projetos como o BioShoes4All, o GIATEX, o Projeto Lusitano e o TEXP@CT, que demonstram a capacidade destas fileiras para trabalharem em cooperação.

Nenhuma posição competitiva está, contudo, garantida. A concorrência global, a evolução dos custos, as exigências ao nível da sustentabilidade e a aceleração tecnológica obrigam a um esforço permanente de investimento, modernização e diferenciação. Importa, por isso, reconhecer a forma

The textile and clothing, footwear and home textiles sectors play a significant role in Portugal's industrial structure. These are sectors with a strong tradition in the country, with a significant business presence in the North and a focus on foreign markets.

Over the past few decades, these sectors have adapted to successive technological, economic and commercial changes. They retain well-established production capabilities, recognised expertise and a responsiveness that is highly valued by international customers. The close links between companies, suppliers, technology centres and educational institutions have contributed to the development of integrated and specialised industrial ecosystems. An example of this was the Mobilising Agendas supported by the PRR, with projects such as BioShoes4All, GIATEX, the Lusitano Project and TEXP@CT, which demonstrate these sectors' ability to work cooperatively.

No competitive position is, however, guaranteed. Global competition, changing costs, sustainability requirements and the pace of technological change demand a constant effort in terms of investment, modernisation and differentiation. It is therefore

como estas fileiras têm sabido responder e antecipar muitos destes desafios.

Esse esforço está em curso. A digitalização, como a preparação da implementação do Passaporte Digital do Produto, a automação industrial, os novos materiais e a economia circular estão a transformar estas atividades. O setor tem compreendido que a rastreabilidade e a transparência se tornam condições de acesso ao mercado e fatores de valorização.

A internacionalização é outra característica estrutural. A presença regular em feiras profissionais e internacionais como a Première Vision, a MICAM ou a Heimtextil, e a relação consolidada com clientes externos, refletem a capacidade de competir em mercados exigentes. Portugal afirma-se pela qualidade, flexibilidade, nível de serviço, *design* e rapidez de resposta.

O contexto acelera, porém, a necessidade de progressão nas cadeias de valor. O desafio já não é apenas produzir ou exportar mais. É reforçar a presença nas etapas onde se concentra maior conhecimento, diferenciação e criação de valor, assegurando que uma parcela crescente desse valor permanece na economia portuguesa.

Para isso, é necessário ganhar escala: para investir, automatizar, inovar, atrair talento, internacionalizar e chegar de forma mais direta aos mercados. Essa escala pode resultar do crescimento

important to recognise how these sectors have been able to respond to and anticipate many of these challenges.

This effort is ongoing. Digitalisation – such as preparations for the roll-out of the Digital Product Passport, industrial automation, new materials and the circular economy – is transforming these activities. The sector has come to realise that traceability and transparency are becoming prerequisites for market access and factors that add value.

Internationalisation is another structural feature. Regular participation in trade fairs such as Première Vision, MICAM and Heimtextil, and well-established relationships with international clients, reflect the sector's ability to compete in demanding markets. Portugal stands out for its quality, flexibility, level of service, design and responsiveness.

However, the current context is accelerating the need to move up the value chain. The challenge is no longer simply to produce or export more. It is to strengthen our presence at the stages where the greatest knowledge, differentiation and value creation are concentrated, ensuring that a growing share of that value remains within the Portuguese economy.

To achieve this, it is necessary to gain scale: to invest, automate, innovate, attract talent, expand

empresarial, mas também da cooperação, da consolidação e do reforço das redes entre empresas.

A criação e valorização de marcas assumem, por isso, uma importância central. Estas fileiras construíram marcas setoriais com reconhecimento internacional e valor intangível. O passo seguinte é consolidar esse trabalho e criar mais marcas empresariais capazes de alcançar dimensão global.

Marcas fortes permitem reter mais valor, reforçar a diferenciação e transformar a origem portuguesa num ativo competitivo, contribuindo para uma Marca Portugal associada à qualidade, à inovação e à excelência industrial.

O Estado não cria empresas vencedoras nem marcas globais. Mas deve criar condições para que possam surgir e crescer: financiamento, inovação, qualificação, previsibilidade regulatória, energia competitiva e acesso aos mercados. Deve igualmente defender, ao nível europeu, uma concorrência leal.

Ao nível europeu existe hoje um reconhecimento crescente da importância estratégica da indústria. Esse caminho deve prosseguir, assegurando que a concorrência se processa segundo as mesmas regras, com idênticas exigências de transparência, sustentabilidade, segurança e responsabilidade. A existência de um verdadeiro *level playing field* é uma condição essencial para garantir a justiça económica e assegurar o reconhecimento da capacidade industrial europeia. Contudo, tal como o setor tem demonstrado, e como referi anteriormente, a eficiência operacio-

internationally and reach markets more directly. This scale can result from business growth, but also from cooperation, consolidation and the strengthening of networks between companies.

The creation and promotion of brands are therefore of central importance. These sectors have built sector-specific brands with international recognition and intangible value. The next step is to consolidate this work and create more corporate brands capable of achieving a global presence.

Strong brands enable greater value retention, reinforce differentiation and transform Portuguese origin into a competitive asset, contributing to a 'Portugal Brand' associated with quality, innovation and industrial excellence.

The State does not create successful companies or global brands. But it must create the conditions for them to emerge and grow: funding, innovation, skills, regulatory predictability, competitive energy and access to markets. It must also champion fair competition at European level.

At European level, there is now growing recognition of the strategic importance of industry. This path must continue, ensuring that competition takes place according to the same rules, with identical requirements for transparency, sustainability, safety and accountability. The existence of a genuine level playing field is an essential condition for guaranteeing economic justice and ensuring recognition of European industrial capacity. However, as the sector has demonstrated, and as I mentioned earlier,

Temos confiança nestas fileiras não por ignorarmos as dificuldades, mas porque conhecemos o seu percurso e a sua capacidade de adaptação.
We have confidence in these sectors not because we are unaware of the difficulties, but because we understand their history and their capacity to adapt.

nal, a inovação e a marca devem manter-se como os principais vetores de competitividade.

Temos confiança nestas fileiras não por ignorarmos as dificuldades, mas porque conhecemos o seu percurso e a sua capacidade de adaptação. É uma confiança assente no histórico de transformação que demonstraram, na consciência dos desafios do presente e, sobretudo, na compreensão dos desafios futuros que continuarão a enfrentar no seu percurso de afirmação global.

O caminho é exigente, mas claro: mais inovação, sustentabilidade, escala e valor. Importa reforçar a presença portuguesa nas etapas da cadeia de valor onde se concentra maior conhecimento, diferenciação e retorno económico. É esse o passo necessário para transformar excelência industrial em marcas portuguesas com projeção global.

operational efficiency, innovation and brand reputation must remain the main drivers of competitiveness.

We have confidence in these sectors not because we are unaware of the difficulties, but because we understand their history and their capacity to adapt. This confidence is based on the track record of transformation they have demonstrated, on an awareness of the current challenges and, above all, on an understanding of the future challenges they will continue to face as they establish themselves on the global stage.

The path ahead is demanding, but clear: more innovation, sustainability, scale and value. It is important to strengthen Portugal's presence at those stages of the value chain where the greatest knowledge, differentiation and economic return are concentrated. This is the necessary step to transform industrial excellence into Portuguese brands with a global reach.



Foto: DR

Portugal: Têxtil, Moda, Calçado e Lar: da fábrica da Europa às marcas globais

Portugal: Textiles, Fashion, Footwear and Homewares: from Europe's manufacturing hub to global brands

Ricardo Silva
Presidente da Direção da ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal
President of ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal

Era uma vez... o Portugal dos Pequenitos a trabalhar para os grandes. Durante muitos anos aceitámos este papel como natural. Hoje, esse complexo já não nos define. E está na altura de o abandonar de vez.

Durante várias décadas, Portugal trabalhou para se afirmar como um dos mais importantes polos industriais europeus para os setores do vestuário, calçado e têxteis-lar. Primeiro a partir de um posicionamento de preço baixo e, gradualmente, a qualidade da nossa produção, a flexibilidade das empresas, o *know-how* acumulado e a proximidade aos mercados permitiram-nos conquistar uma posição de referência como parceiro de confiança das principais marcas internacionais.

O amanhã é certamente diferente do ontem.

O contexto global alterou-se profundamente. A concorrência industrial mundial intensificou-se, os consumidores procuram produtos com maior significado e autenticidade, e a criação de valor desloca-se cada vez mais para quem controla a relação com o mercado e com o consumidor final. Neste novo paradigma, Portugal não pode limitar-se a ser apenas a fábrica da Europa. Tem de afirmar-se como um verdadeiro centro europeu de

Once upon a time... there was a Portugal of 'little ones' working for the 'big ones'. For many years, we accepted this role as a matter of course. Today, that complex no longer defines us. And it is time to leave it behind once and for all.

For several decades, Portugal worked to establish itself as one of Europe's most important industrial hubs for the clothing, footwear and home textiles sectors. Initially positioned around low-cost production, the quality of our manufacturing, the flexibility of our companies, our accumulated know-how and our proximity to key markets gradually enabled us to establish a leading position as a trusted partner to the world's major international brands.

Tomorrow will certainly be different from yesterday.

The global context has changed profoundly. Global industrial competition has intensified, consumers are looking for products with greater meaning and authenticity, and value creation is increasingly shifting towards those who control the relationship with the market and the end consumer. In this new paradigm, Portugal cannot

criação, inovação e lançamento de novas marcas.

Este caminho exige uma visão clara assente em dois vetores complementares.

O primeiro passa pelo reforço da competitividade industrial. As empresas portuguesas têm de continuar a investir na incorporação de tecnologia, automação e digitalização, bem como em modelos de gestão cada vez mais eficientes. A excelência operacional deixará de ser um fator diferenciador para se tornar uma condição básica de sobrevivência. Produzir melhor, mais rapidamente, com menos recursos e maior capacidade de adaptação será decisivo para preservar a relevância industrial do país.

O segundo vetor passa pela captação de mais camadas de valor acrescentado. Significa desenvolver mais propriedade intelectual, mais *design*, mais criatividade e, acima de tudo, mais marcas portuguesas. Precisamos de ver nascer uma nova geração de marcas capazes de competir globalmente, de traduzir o talento nacional em propostas de valor diferenciadas e de construir uma ligação direta com os consumidores.

Sem marcas próprias seremos sempre excelentes executantes da visão de outros. Com marcas próprias passamos a construir o nosso próprio futuro. É nesta dimensão que reside uma parte significativa da riqueza futura do nosso setor.

Portugal não é apenas um país que produz. É um país que inspira. A nossa cultura, a nossa gas-

limit itself to being Europe's factory. It must establish itself as a true European hub for the creation, innovation and launch of new brands.

This path requires a clear vision built around two complementary pillars.

The first is strengthening industrial competitiveness. Portuguese companies must continue to invest in the adoption of technology, automation and digitalisation, as well as in increasingly efficient management models. Operational excellence will cease to be a differentiating factor and become a basic condition for survival. Producing better, faster, with fewer resources and greater adaptability will be decisive in maintaining the country's industrial relevance.

The second pillar is capturing more layers of added value. This means developing more intellectual property, more design, more creativity and, above all, more Portuguese brands. We need to see the emergence of a new generation of brands capable of competing globally, translating national talent into differentiated value propositions and building a direct relationship with consumers.

Without our own brands, we will always be excellent executors of other people's visions. With our own brands, we begin to build our own future. It is in this dimension that a significant part of our sector's future wealth lies.

Portugal is not just a country that produces. It is a country that inspires. Our culture, gastronomy,

> Sem marcas próprias seremos sempre excelentes executantes da visão de outros. Com marcas próprias passamos a construir o nosso próprio futuro.
> Without our own brands, we will always be excellent executors of other people's visions. With our own brands, we begin to build our own future.

tronomia, o nosso património, a nossa criatividade e a nossa forma de receber são ativos económicos que ainda estão longe de estar totalmente refletidos no valor das nossas marcas.

A próxima etapa do desenvolvimento económico passa precisamente por criar sinergias entre estes diferentes universos. O luxo contemporâneo já não se define apenas pelo produto; define-se pela experiência, pela história, pela autenticidade e pela emoção que acompanha a utilização desse produto.

A indústria continuará a ser a base da nossa força. É o legado construído por gerações de empreendedores e continua a ser a infraestrutura económica sobre a qual assenta a próxima fase de desenvolvimento do país. Mas o crescimento futuro dependerá da capacidade de combinarmos excelência produtiva com criatividade, eficiência com diferenciação, tecnologia com identidade.

O desafio da próxima década não é simplesmente produzir melhor. É criar mais. É pensar mais. É lançar mais. É construir mais marcas portuguesas capazes de competir nos mercados globais.

Porque o futuro de Portugal não passa apenas por fabricar valor para terceiros. Passa, cada vez mais, por ser proprietário desse valor.

Esse é, seguramente, um dos maiores desafios da próxima década. E também uma das maiores oportunidades geracionais para o futuro do país.

heritage, creativity and our way of welcoming people are economic assets whose full value has yet to be reflected in our brands.

The next stage of economic development lies precisely in creating synergies between these different worlds. Contemporary luxury is no longer defined solely by the product; it is defined by the experience, the story, the authenticity and the emotion that accompany its use.

Industry will continue to be the foundation of our strength. It is the legacy built by generations of entrepreneurs and remains the economic infrastructure upon which the country's next phase of development rests. But future growth will depend on our ability to combine manufacturing excellence with creativity, efficiency with differentiation, and technology with identity.

The challenge of the next decade is not simply to produce better. It is to create more. To think more. To launch more. To build more Portuguese brands capable of competing in global markets.

Because Portugal's future is not just about manufacturing value for others. It is increasingly about owning that value.

That is undoubtedly one of the greatest challenges of the next decade. And also one of the greatest generational opportunities for the country's future.

O mesmo serviço de confiança. **Agora digital.**



O seu Certificado de Origem sem necessidade de deslocação.

ATÉ 24H

Receba o seu certificado em PDF por email

SEM DESLOCAÇÕES

Mais comodidade, mais tempo para o seu negócio

A MESMA CONFIANÇA

O Acompanhamento e validação da AEP de sempre

Como funciona?

1. Faça login na sua área reservada no site da AEP
2. Preencha o pedido do Certificado de Origem como habitualmente
3. Em "Levantamento", selecione a opção Digital
4. Receba por email os dados para pagamento após validação do pedido
5. Efetue o pagamento e envie a documentação solicitada
6. Receba o Certificado de Origem digital em até 24h

A nossa equipa continua disponivel para o apoiar em todas as etapas.

Tem dúvidas? Fale connosco

+351 964 383 205

certificados.origem@aeportugal.pt



Foto: DR

Pode a Europa sobreviver sem indústria?

Can Europe survive without industry?

Mário Jorge Machado
Presidente da EURATEX - Confederação Europeia do Vestuário e Têxtil
President of EURATEX - European Apparel and Textile Confederation

A Europa voltou a falar de indústria. Talvez porque começou finalmente a perceber o custo de a perder.

Durante décadas, aceitámos a desindustrialização como consequência inevitável da globalização. A produção deslocar-se-ia para outras geografias e a Europa concentrar-se-ia na investigação, no *design*, nos serviços e nas marcas. Hoje sabemos que esta separação era uma ilusão. Quando uma fábrica desaparece, não perdemos apenas capacidade produtiva. Perdemos competências, fornecedores, investimento, inovação e, progressivamente, autonomia estratégica.

É por isso que a indústria regressou ao centro da agenda europeia. Draghi colocou a competitividade no centro do debate e Letta mostrou quanto falta ainda fazer para termos um verdadeiro Mercado Único. O diagnóstico está feito. Precisamos agora de executar.

A urgência aumentou porque os nossos concorrentes também mudaram. Os Estados Unidos lideram a inteligência artificial, atraem talento e capital e recuperaram uma política industrial assertiva, usando incentivos, conteúdo local e tarifas para proteger setores estratégicos e estimular a produção doméstica.

A China deixou de ser apenas a fábrica do

Europe is talking about industry again. Perhaps because it has finally begun to understand the cost of losing it.

For decades, we accepted deindustrialisation as an inevitable consequence of globalisation. Production would move to other geographies, while Europe would focus on research, design, services and brands. Today, we know that this separation was an illusion. When a factory disappears, we do not lose production capacity alone. We lose skills, suppliers, investment, innovation and, progressively, strategic autonomy.

That is why industry has returned to the centre of the European agenda. Draghi placed competitiveness at the heart of the debate, while Letta highlighted how much still needs to be done to achieve a genuine Single Market. The diagnosis has been made. Now we need to act.

The urgency has increased because our competitors have changed too. The United States leads in artificial intelligence, attracts talent and capital, and has revived an assertive industrial policy, using incentives, local content requirements and tariffs to protect strategic sectors and stimulate domestic production.

China is no longer simply the factory of the world. It has become a technological power

mundo. Tornou-se uma potência tecnológica com um apoio do Estado sem paralelo: subsídios massivos, financiamento dirigido, energia e matérias-primas a custos administrados e uma estratégia deliberada de construção de capacidade em fileiras inteiras, muito além do que o mercado justificaria. O resultado é uma sobrecapacidade que se escoa para os mercados abertos a preços com que nenhuma indústria sujeita a regras de mercado consegue competir.

São modelos diferentes, mas ambos compreenderam algo fundamental: tecnologia, comércio, capacidade industrial e soberania são hoje inseparáveis. A Europa não precisa de os copiar. Precisa de deixar de ser ingénua perante esta nova realidade.

O nosso problema não é falta de conhecimento, talento ou empreendedores. É a dificuldade em transformar conhecimento em investimento, investimento em indústria e indústria em prosperidade.

Energia cara, fragmentação do Mercado Único, complexidade regulatória e lentidão administrativa traduzem-se inevitavelmente em menor investimento e produtividade.

Existe ainda uma contradição a resolver. A Europa impõe, justificadamente, alguns dos padrões ambientais, sociais, químicos e de segurança mais exigentes do mundo às empresas que aqui produzem, mas não garante com a mesma eficácia que

backed by an unparalleled level of state support: massive subsidies, targeted financing, energy and raw materials at administered costs, and a deliberate strategy to build capacity across entire value chains, far beyond what market forces alone would justify. The result is overcapacity that spills into open markets at prices with which no industry operating under market rules can compete.

These are different models, but both have understood something fundamental: technology, trade, industrial capacity and sovereignty are now inseparable. Europe does not need to copy them. It needs to stop being naïve about this new reality.

Our problem is not a lack of knowledge, talent or entrepreneurs. It is the difficulty of turning knowledge into investment, investment into industry, and industry into prosperity.

High energy costs, fragmentation of the Single Market, regulatory complexity and administrative delays inevitably translate into lower investment and productivity.

There is also a contradiction that needs to be addressed. Europe rightly imposes some of the world's most demanding environmental, social, chemical and safety standards on companies producing here, but it does not ensure with the same effectiveness that the millions of products entering the market comply with equivalent standards. We cannot demand ever more from those producing

os milhões de produtos que entram no mercado cumprem padrões equivalentes. Não podemos exigir cada vez mais a quem produz na Europa e controlar insuficientemente aquilo que importamos. Isso não é sustentabilidade. É transferir investimento, produção, emprego e emissões para outras geografias. A resposta não é baixar os padrões europeus. É simplificar o que é desnecessariamente complexo e, simultaneamente, exigir reciprocidade e garantir o cumprimento das regras.

O têxtil e o vestuário mostram bem o que está em causa. Na Europa, esta indústria emprega cerca de 1,2 milhões de pessoas em quase 200.000 empresas. Continua a sustentar algumas das marcas de moda e luxo mais fortes do mundo, mas é também, cada vez mais, uma plataforma tecnológica. Dos dispositivos médicos à proteção de bombeiros e militares, dos compósitos das pás de turbinas eólicas às aplicações no espaço, a tecnologia têxtil mede-se hoje pela capacidade de proteger, monitorizar, reduzir peso, poupar energia ou melhorar o desempenho humano. E esta transformação está apenas a começar. A inteligência artificial e a robotização acelerarão produtos e processos. As fábricas produzirão produtos, mas também dados e conhecimento — e quem controlar esses dados controlará a próxima geração de inovação.

A indústria é, além disso, uma das bases do tecido social europeu. Cria emprego qualificado, sustenta regiões, preserva conhecimento tecnológico em Europa enquanto controla insuficientemente o que importamos. Isso não é sustentabilidade. É simplesmente transferir investimento, produção, emprego e emissões para outras geografias. A resposta não é baixar os padrões europeus. É simplificar o que é desnecessariamente complexo e, simultaneamente, exigir reciprocidade e garantir o cumprimento das regras.

in Europe while insufficiently controlling what we import. That is not sustainability. It is simply transferring investment, production, employment and emissions to other geographies. The answer is not to lower European standards. It is to simplify what is unnecessarily complex while, at the same time, demanding reciprocity and ensuring that the rules are enforced.

Textiles and clothing illustrate the issue particularly well. In Europe, this industry employs around 1.2 million people across almost 200,000 companies. It continues to support some of the world's strongest fashion and luxury brands, but it is also increasingly becoming a technological platform. From medical devices to protection for firefighters and military personnel, from wind turbine blade composites to applications in space, textile technology is now measured by its ability to protect, monitor, reduce weight, save energy or improve human performance. And this transformation is only beginning. Artificial intelligence and robotics will accelerate both products and processes. Factories will produce products, but also data and knowledge — and whoever controls that data will control the next generation of innovation.

Industry is also one of the foundations of Europe's social fabric. It creates skilled employment, sustains regions, preserves technological knowledge, generates exports and helps finance the social model we want to defend.

Pode então a Europa sobreviver sem indústria? Pode certamente continuar a existir. Mas dificilmente continuará a ser a Europa próspera, socialmente coesa e estrategicamente autónoma que queremos preservar.
So, can Europe survive without industry? It can certainly continue to exist. But it would hardly remain the prosperous, socially cohesive and strategically autonomous Europe that we want to preserve.

gico, gera exportações e ajuda a financiar o modelo social que queremos defender. Num mundo cada vez mais fragmentado e geopolítico, é também uma condição de soberania.

A Europa não precisa de se fechar ao mundo. Precisa de continuar aberta sem confundir abertura com ingenuidade. O comércio livre só é sustentável quando é também comércio justo. Isso exige energia competitiva, regulação mais simples e previsível, um verdadeiro Mercado Único, mais investimento em inovação e instrumentos eficazes de defesa comercial. Quem beneficia do mercado europeu deve respeitar os seus padrões essenciais, independentemente de onde produz.

Pode então a Europa sobreviver sem indústria? Pode certamente continuar a existir. Mas dificilmente continuará a ser a Europa próspera, socialmente coesa e estrategicamente autónoma que queremos preservar.

Precisamos de indústria na Europa. Não por nostalgia do passado, mas porque sem capacidade de produzir perderemos progressivamente capacidade de inovar, de sustentar o nosso modelo social e, em última análise, de decidir o nosso próprio futuro.

In an increasingly fragmented and geopolitical world, it is also a condition of sovereignty.

Europe does not need to close itself off from the world. It needs to remain open without confusing openness with naivety. Free trade is only sustainable when it is also fair trade. This requires competitive energy, simpler and more predictable regulation, a genuine Single Market, greater investment in innovation and effective trade defence instruments. Anyone who benefits from the European market must respect its essential standards, regardless of where they produce.

So, can Europe survive without industry? It can certainly continue to exist. But it would hardly remain the prosperous, socially cohesive and strategically autonomous Europe that we want to preserve.

We need industry in Europe. Not out of nostalgia for the past, but because without the capacity to produce, we will progressively lose our ability to innovate, sustain our social model and, ultimately, decide our own future.



Foto: DR

Calçado português: A arte de unir o *savoir-faire* tradicional à sofisticação da marca global

Portuguese footwear: The art of combining traditional craftsmanship with the sophistication of a global brand

Luís Onofre

Presidente da APICCAPS - Ass. Port. dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos

President of APICCAPS - Portuguese Footwear, Leather Goods Manufacturers' Association

A indústria portuguesa de calçado exporta mais de 95% da sua produção para 172 países nos cinco continentes. Este número não nos serve de bandeira, serve-nos de referência para perceber a exigência diária que temos pela frente. Sucessos do passado, não são garantia de futuro.

A produção mundial de calçado continua concentrada, de forma extrema, numa única região do globo. Essa concentração tem custos que só agora se estão a tornar visíveis, em cadeias de abastecimento, em preços, em dependência. A Europa, e Portugal em particular, tem *know-how*, tradição e capacidade tecnológica para propor uma alternativa credível a esse modelo. Mas ter capacidade não é o mesmo que ter garantia. É por isso que continuamos a investir em projetos mobilizadores capazes de transformar a indústria.

É esse o raciocínio por trás dos mais de 600 milhões de euros de investimento que a fileira do calçado tem em curso até ao final da década. Dois destes investimentos merecem destaque neste momento: a bioeconomia aplicada ao produto, e a modernização da fábrica.

O BioShoes4All é um projeto que agrega dezenas de empresas e entidades de toda a cadeia

The Portuguese footwear industry exports over 95 per cent of its production to 172 countries across five continents. We do not regard this figure as a badge of honour; rather, it serves as a benchmark for understanding the daily challenges that lie ahead.

Past successes are no guarantee of the future. Global footwear production remains extremely concentrated in a single region of the world. This concentration has costs that are only now becoming apparent – in supply chains, in prices, and in terms of dependency. Europe, and Portugal in particular, has the know-how, tradition and technological capacity to offer a credible alternative to this model. But having the capacity is not the same as having a guarantee. That is why we continue to invest in transformative projects capable of reshaping the industry.

This is the reasoning behind the more than 600 million euros of investment that the footwear sector has planned until the end of the decade. Two of these investments are particularly noteworthy at this stage: the application of the bioeconomy to the product, and the modernisation of the factory.

BioShoes4All is a project that brings together dozens of companies and organisations from



A indústria portuguesa de calçado exporta mais de 95% da sua produção para 172 países nos cinco continentes.
The Portuguese footwear industry exports over 95 per cent of its roduction to 172 countries across five continents.

de valor para desenvolver novos biomateriais e processos com menor impacto ambiental. O objetivo é tornar Portugal uma referência internacional no domínio da sustentabilidade.

Por outro lado, o projeto FAIST — Fábrica Ágil, Inteligente, Sustentável e Tecnológica. Este projeto não substitui aquilo que distingue o calçado português, um saber-fazer manual difícil de imitar em qualquer parte do mundo. O que o FAIST faz é dotar as nossas fábricas de automação, robótica e dados que permitam responder com mais rapidez e menos desperdício a clientes cada vez mais exigentes e cada vez mais dispersos pelo mundo.

Porque não interessa sermos os mais sustentáveis e os mais tecnológicos se depois não conseguirmos entregar a tempo e ao preço certo.

Um setor que depende quase inteiramente dos mercados externos não tem margem para se acomodar aos resultados do passado. Deve construir o futuro diariamente.

across the value chain to develop new biomaterials and processes with a lower environmental impact. The aim is to make Portugal an international leader in the field of sustainability.

On the other hand, the FAIST project — Agile, Intelligent, Sustainable and Technological Factory. This project does not replace what sets Portuguese footwear apart: a manual craftsmanship that is difficult to replicate anywhere in the world. What FAIST does is equip our factories with automation, robotics and data that enable us to respond more quickly and with less waste to customers who are increasingly demanding and increasingly spread across the globe.

Because there is no point in being the most sustainable and the most technologically advanced if we are then unable to deliver on time and at the right price.

A sector that depends almost entirely on foreign markets has no room to rest on its past laurels. It must build the future day by day.



Foto: DR

O futuro continua a vestir-se de têxtil

The future will still be dressed in textiles

António Braz Costa
Diretor Geral do CITEVE - Centro Tecnológico Têxtil e Vestiário
Managing Director of the CITEVE - Textile and Apparel Technology Center

Durante muito tempo, quando se falava de indústria têxtil, a imagem surgia quase automaticamente: fios, tecidos, vestuário e têxteis para o lar. Essa imagem continua certa. A moda, o conforto, a estética e a capacidade de interpretar tendências permanecem no centro de uma indústria economicamente relevante, criativa e particularmente exigente.

Mas a imagem já não está completa.

O têxtil tornou-se também uma indústria de materiais. Não porque tenha deixado de vestir pessoas e casas, mas porque o conhecimento acumulado sobre fibras, estruturas, superfícies, acabamentos e processos passou a responder a necessidades muito para além desses mercados tradicionais.

Essa evolução é mais evidente nos têxteis de aplicação técnica. Hoje, uma estrutura têxtil pode ser leve e simultaneamente muito resistente; pode proteger contra o fogo, o impacto, agentes químicos ou condições ambientais extremas; pode filtrar, reforçar, isolar, conduzir eletricidade, armazenar energia ou integrar sensores.

O calçado é cada vez mais têxtil. Os automóveis são cada vez mais têxteis. O mesmo acontece com aviões, *drones*, edifícios, equipamentos de proteção, próteses, ortóteses, implantes e dispositivos

For a long time, whenever the textile industry was mentioned, an image sprang almost automatically to mind: yarns, fabrics, clothing and home textiles. That image remains valid. Fashion, comfort, aesthetics and the ability to interpret trends remain at the heart of an economically significant, creative and particularly demanding industry.

But the picture is no longer complete.

Textiles have also become a materials industry. Not because they have stopped clothing people and furnishing homes, but because the knowledge accumulated about fibres, structures, surfaces, finishes and processes now meets needs far beyond those traditional markets.

This evolution is most evident in technical textiles. Today, a textile structure can be both lightweight and exceptionally strong; it can protect against fire, impact, chemicals or extreme environmental conditions; it can filter, reinforce, insulate, conduct electricity, store energy or incorporate sensors.

Footwear increasingly relies on textiles. So do cars. The same is true of aircraft, drones, buildings, protective equipment, prostheses, orthoses, implants and medical devices. Often, users do not see the textiles or even recognise them as such.

médicos. Muitas vezes, o utilizador não vê o têxtil ou nem sequer o reconhece como tal. Mas ele está lá, silenciosamente, a dar forma, resistência, flexibilidade, conforto ou inteligência ao produto.

Não se trata, no entanto, de substituir a indústria da moda por uma espécie de laboratório gigante de materiais avançados. Isso seria não compreender nem uma coisa nem outra.

A moda continuará a representar uma parte essencial do setor. Aliás, produzir uma peça que seja simultaneamente bonita, confortável, funcional, durável, reciclável, rastreável e competitiva é tudo menos simples. A moda combina tecnologia, criatividade, comportamento, cultura e indústria. E fá-lo sob uma pressão permanente de tempo, custo e diferenciação.

Também o têxtil-lar continuará a evoluir. As casas terão materiais mais funcionais, eficientes e adaptáveis. Cortinas poderão gerir luz e temperatura, revestimentos poderão contribuir para a qualidade do ar e superfícies poderão adquirir novas capacidades de proteção, interação ou monitorização. O lar não deixará de ser têxtil; será, provavelmente, ainda mais têxtil, embora nem sempre da forma que hoje imaginamos.

Existem, portanto, diferentes segmentos, com mercados e linguagens próprias. Mas existe também uma base comum de conhecimento que permite que uma solução desenvolvida para vestuário influencie um dispositivo médico, que uma tecnologia criada para um automóvel seja adaptada ao calçado ou que uma estrutura pensada para proteção encontre aplicação na construção.

É essa transversalidade que torna o setor especialmente interessante. O têxtil não perdeu identidade. Ganhou alcance.

Yet they are there, quietly giving a product shape, strength, flexibility, comfort or intelligence.

This is not, however, about replacing the fashion industry with some kind of giant advanced materials laboratory. That would be to misunderstand both.

Fashion will continue to account for an essential part of the sector. Indeed, producing a garment that is at once beautiful, comfortable, functional, durable, recyclable, traceable and competitively priced is anything but simple. Fashion combines technology, creativity, behaviour, culture and manufacturing. And it does so under constant pressure to meet deadlines, control costs and stand out.

Home textiles will also continue to evolve. Homes will feature more functional, efficient and adaptable materials. Curtains could manage light and temperature, coverings could contribute to air quality, and surfaces could acquire new capabilities for protection, interaction or monitoring. Homes will not cease to rely on textiles; they will probably make even greater use of them, though not always in the ways we imagine today.

There are, therefore, different segments, each with its own markets and language. But there is also a shared knowledge base that allows a solution developed for clothing to inform a medical device, a technology created for a car to be adapted for footwear, or a structure designed for protection to find an application in construction.

It is this cross-sector reach that makes the industry particularly interesting. Textiles have not lost their identity. They have broadened their scope.

The next transformation will not happen in

Muitas vezes, o utilizador não vê o têxtil ou nem sequer o reconhece como tal. Mas ele está lá, silenciosamente, a dar forma, resistência, flexibilidade, conforto ou inteligência ao produto.
Often, the user does not see the textile or even recognise it as such. But it is there, quietly providing the product with shape, strength, flexibility, comfort or smart functionality.

A próxima transformação não acontecerá apenas nos materiais. Acontecerá também na forma de produzir.

Durante décadas, a localização da produção esteve fortemente ligada ao custo da mão de obra e à capacidade de fabricar grandes volumes. A automação, a robótica, a inteligência artificial e os sistemas digitais estão a alterar progressivamente essa equação.

Uma fábrica altamente automatizada poderá produzir séries mais pequenas, personalizadas e próximas do consumidor. Poderá responder mais depressa, reduzir *stocks*, diminuir desperdícios e adaptar a produção quase em tempo real. Em vez de poucas unidades gigantes concentradas em determinados pontos do mundo, poderemos assistir ao crescimento de uma indústria mais distribuída, flexível e próxima dos mercados.

Para alguns, a ideia de uma fábrica quase autónoma continuará a parecer ficção científica. Mas também o automóvel autónomo parecia impossível há poucos anos. Durante muito tempo, a discussão era sobre se um carro conseguiria conduzir sozinho. Hoje, discutimos em que condições, com que regras e em que momento essa tecnologia se tornará generalizada.

Com a indústria acontecerá algo semelhante. A questão deixará de ser saber se uma fábrica pode operar com elevados níveis de autonomia. Passará a ser perceber onde faz sentido, como se integra e que novas competências exige.

Isto não significa fábricas sem pessoas. Significa fábricas com pessoas a desempenhar funções diferentes: menos tarefas repetitivas, mais programação, supervisão, manutenção, criatividade, controlo e decisão. A máquina poderá produzir.

materials alone. It will also change how things are made.

For decades, the location of production was closely tied to labour costs and the capacity to manufacture in large volumes. Automation, robotics, artificial intelligence and digital systems are gradually changing that equation.

A highly automated factory could produce smaller, customised batches closer to the consumer. It could respond faster, reduce stock levels, cut waste and adapt production almost in real time. Rather than a handful of giant facilities concentrated in particular parts of the world, we could see the growth of a more distributed, flexible industry, closer to its markets.

For some, the idea of an almost autonomous factory will still sound like science fiction. But self-driving cars also seemed impossible just a few years ago. For a long time, the debate was about whether a car could drive itself. Today, we discuss under what conditions, under which rules and when that technology will become widespread.

Something similar will happen in manufacturing. The question will no longer be whether a factory can operate with high levels of autonomy. It will be where this makes sense, how it can be integrated and what new skills it requires.

This does not mean factories without people. It means factories where people perform different roles: fewer repetitive tasks, more programming, supervision, maintenance, creativity, control and decision-making. Machines may do the manufacturing. But someone will still need to decide what to produce, which materials to use, which market to serve and what impact it will have.

Artificial intelligence will also play an important

Mas continuará a ser necessário decidir o que produzir, com que materiais, para que mercado e com que impacto.

A inteligência artificial terá também um papel importante no desenvolvimento de novos materiais e produtos. Permitirá testar virtualmente milhares de combinações, prever desempenhos, acelerar o desenho e reduzir o número de tentativas físicas. Não substituirá o conhecimento técnico. Pelo contrário, tornará ainda mais evidente a diferença entre ter dados e saber o que fazer com eles.

A IA pode ter uma paciência infinita. Mas ainda precisa de boas perguntas.

Portugal parte para esta transformação com vantagens importantes: uma indústria diversificada, exportadora, flexível e habituada a trabalhar com clientes exigentes; empresas capazes de passar rapidamente da ideia ao produto; e um sistema científico e tecnológico cada vez mais próximo da realidade industrial.

É precisamente nessa ligação entre conhecimento e fábrica que centros como o CITEVE e o CeNTI assumem particular relevância. O seu papel não é substituir as empresas nem produzir inovação em circuito fechado. É reduzir a distância entre ciência e mercado, apoiar o desenvolvimento, validar soluções, antecipar requisitos e ajudar a transformar protótipos em produtos industrializáveis.

O futuro do têxtil não será apenas moda, nem apenas aplicações técnicas. Será a soma das duas, com fronteiras cada vez mais permeáveis.

Continuará a vestir-nos e a dar conforto às nossas casas. Mas estará também nos veículos que nos transportam, nos edifícios onde vivemos, nos dispositivos que protegem a nossa saúde e nos sistemas que produzem e gerem energia.

O têxtil não deixou de ser aquilo que sempre foi. Apenas descobriu que podia ser muito mais.

role in developing new materials and products. It will make it possible to test thousands of combinations virtually, predict performance, accelerate design and reduce the number of physical trials. It will not replace technical expertise. On the contrary, it will make the difference between having data and knowing what to do with it even clearer.

AI may have infinite patience. But it still needs good questions.

Portugal enters this transformation with important advantages: a diversified, export-oriented, flexible industry accustomed to working with demanding clients; companies capable of moving quickly from idea to product; and a research and technology ecosystem increasingly connected to industrial practice.

It is precisely in this link between knowledge and the factory floor that centres such as CITEVE and CeNTI have a particularly important role to play. Their purpose is not to replace companies or develop innovation in isolation. It is to bridge the gap between science and the market, support development, validate solutions, anticipate requirements and help turn prototypes into products ready for industrial production.

The future of textiles will not be fashion alone, nor technical applications alone. It will be the combination of both, with increasingly permeable boundaries.

Textiles will continue to clothe us and bring comfort to our homes. But they will also be present in the vehicles that transport us, the buildings we live in, the devices that protect our health and the systems that produce and manage energy.

Textiles have not stopped being what they have always been. They have simply discovered that they could be so much more.



Foto: DR

Quando o produto se torna marca

When the product becomes a brand

Hugo Martins
CEO Salsa Jeans
CEO Salsa Jeans

No setor da moda, fala-se muitas vezes de marca como se tudo começasse na imagem, na comunicação ou no posicionamento. Mas as marcas que conseguem durar e crescer de forma consistente sabem que a sua força não nasce apenas da narrativa. Nasce, antes de mais, da capacidade de criar um produto bom, distintivo e relevante. Um produto que cria uma relação de confiança com quem o escolhe.

É por isso que, no caso de muitas marcas de moda criadas e desenhadas em Portugal, a verdadeira alavanca de diferenciação não está apenas na criatividade visível, mas na engenharia de produto. Está na forma como se transforma uma visão estética numa proposta concreta, desejável e repetível. Está na disciplina com que *design*, *fit* e materiais, se articulam para dar origem a algo que o cliente reconhece como especial.

No *jeanswear*, esta realidade é particularmente evidente. O denim é uma categoria com enorme densidade técnica. Pequenas decisões de modelagem, estrutura, tecido, lavagem ou acabamento têm um impacto muito relevante na forma como o produto veste, acompanha o corpo e mantém a sua identidade ao longo do tempo. O cliente pode não descrever tecnicamente essas decisões, mas sente-as imediatamente. O "momento da verda-

In the fashion industry, people often talk about brands as if everything began with image, communication or positioning. But brands that manage to endure and grow consistently know that their strength does not stem solely from their narrative. It stems, first and foremost, from the ability to create a good, distinctive and relevant product – a product that builds a relationship of trust with those who choose it.

That is why, in the case of many fashion brands created and designed in Portugal, the real key to differentiation lies not only in visible creativity, but in product engineering. It lies in the way an aesthetic vision is transformed into a concrete, desirable and reproducible concept. It lies in the discipline with which design, fit and materials come together to create something that the customer recognises as special.

In jeanswear, this reality is particularly evident. Denim is a category with a high level of technical complexity. Minor decisions regarding pattern-making, construction, fabric, wash or finish have a significant impact on how the product fits, contours to the body and retains its identity over time. The customer may not be able to describe these decisions in technical terms, but they feel them immediately. The 'moment of truth' lies in that

de" está nessa primeira experimentação, e é com muitos desses momentos, se positivos, que se pode construir uma marca.

Na Salsa Jeans, essa é uma convicção profunda. A nossa diferenciação nunca esteve apenas no que dizemos; esteve sempre no que entregamos. A engenharia de produto, sobretudo na construção do *fit* e na capacidade de inovar dentro de uma categoria tão exigente como o denim, dá-nos uma verdade única. E é essa verdade que nos permite chegar mais longe, geográfica e financeiramente.

Num mercado global onde muitas marcas competem por atenção, a consistência do produto continua a ser uma das formas mais poderosas de construir confiança. E é essa confiança que se transforma em recorrência, recomendação e capacidade de entrar em novos mercados sem perder identidade.

Por isso, a internacionalização de uma marca de moda não é apenas uma questão de distribuição ou de comunicação. É, antes disso, uma questão de relevância transferível. O que resulta num mercado tem de ser suficientemente verdadeiro para resultar noutro.

Nesse sentido, hoje mais do que nunca, o desenvolvimento de produto tem de ser visto como uma competência estratégica e não apenas ope-

first fitting, and it is through many such moments – provided they are positive – that a brand can be built.

At Salsa Jeans, this is a deeply held conviction. What sets us apart has never been merely what we say; it has always been what we deliver. Product engineering – particularly in the construction of the fit and our ability to innovate within a category as demanding as denim – gives us a unique edge. And it is this edge that enables us to go further, both geographically and financially.

In a global market where many brands compete for attention, product consistency remains one of the most powerful ways to build trust. And it is this trust that leads to repeat business, word-of-mouth recommendations and the ability to enter new markets without losing one's identity.

For this reason, the internationalisation of a fashion brand is not merely a question of distribution or communication. It is, first and foremost, a question of transferable relevance. What works in one market must be authentic enough to work in another.

In this regard, today more than ever, product development must be seen as a strategic capability rather than merely an operational one. The strongest brands will increasingly be those that manage to combine creativity with rigour,

Num mercado global onde muitas marcas competem por atenção, a consistência do produto continua a ser uma das formas mais poderosas de construir confiança.
In a global market where many brands compete for attention, product consistency remains one of the most powerful ways to build trust.

racional. As marcas mais fortes serão, cada vez mais, aquelas que conseguem unir criatividade e rigor, sensibilidade estética e disciplina de execução, visão de marca e capacidade de transformar essa visão em produto que faz sentido para o cliente.

Portugal tem vindo a afirmar-se também nessa dimensão: não apenas como origem de produção, mas como lugar onde nascem marcas criativas com ambição internacional e com capacidade de desenvolver propostas de valor próprias. Esse é um ativo importante. Uma marca global não se constrói apenas com escala, mas também com identidade, clareza e produto.

Na minha opinião, para marcas de moda criadas em Portugal, essa ambição deve existir desde o início. A menor dimensão do mercado local obriga-nos, muitas vezes, a pensar para lá das nossas fronteiras mais cedo do que noutras geografias. Isso não significa querer fazer tudo de uma vez, mas sim construir desde o primeiro dia uma proposta com vocação internacional: uma ideia criativa clara, um produto distintivo e uma identidade suficientemente sólida para poder viajar. A criatividade é o ponto de partida, mas tem de vir acompanhada de uma visão global e da capacidade de transformar essa visão em algo relevante para clientes de mercados diferentes.

Depois é acreditar e continuar a materializar essa visão por etapas, passo a passo, até à relevância global.

aesthetic sensibility with disciplined execution, and brand vision with the ability to transform that vision into a product that makes sense to the customer.

Portugal has also been making its mark in this area: not only as a production hub, but as a place where creative brands with international ambition and the ability to develop their own value propositions are born. This is a significant asset. A global brand is built not only on scale, but also on identity, clarity and product.

In my view, for fashion brands created in Portugal, this ambition must be present from the very start. The smaller size of the local market often forces us to think beyond our borders sooner than in other regions. This does not mean trying to do everything at once, but rather building, from day one, a concept with an international outlook: a clear creative idea, a distinctive product and an identity strong enough to travel. Creativity is the starting point, but it must be accompanied by a global vision and the ability to transform that vision into something relevant to customers in different markets.

Then it's a matter of believing in it and continuing to bring that vision to fruition in stages, step by step, until it achieves global significance.

AEP ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL
Câmara de Comércio e Indústria

PARCERIAS ESTRATÉGICAS

UNIR ESFORÇOS PARA MELHOR APOIAR AS EMPRESAS

São cada vez mais as entidades que se associam à AEP – Associação Empresarial de Portugal no desenvolvimento do seu trabalho de internacionalização junto das empresas nossas associadas.

accenture

CBS creative building solutions

CH | Business Consulting.

Deloitte.

KPMG

Emirates

DSV
Global Transport and Logistics

marketaccess
EXPERTS IN INTERNATIONAL BUSINESS

SPEDYCARGO
TRANSITÁRIOS

TopAtlântico

WIDE WISDOM
CONSULTING

WWW.AEPORTUGAL.PT

aep@aeportugal.pt

Tel: +351 229 981 500



Foto: DR

O contributo da Vista Alegre Atlantis para a integração do conceito de "Lar" no mercado de luxo global – Luxo e Exclusividade: A Exportação do Estilo de Vida e do *Design* de Autor Português

Vista Alegre Atlantis' contribution to integrating the concept of 'Home' into the global luxury market – Luxury and Exclusivity: Exporting the Portuguese Lifestyle and Signature *Design*

Fernando Daniel Nunes
CEO da Vista Alegre
CEO of Vista Alegre

Durante décadas, o luxo mediu-se pela escassez. Quanto mais raro, mais exclusivo; quanto mais inacessível, mais desejável. Hoje, porém, o conceito evoluiu. Os consumidores mais sofisticados procuram algo diferente: significado, autenticidade e ligação emocional. O verdadeiro luxo deixou de residir apenas na posse de um objeto para passar a manifestar-se naquilo que esse objeto representa. Neste contexto, o lar assumiu um protagonismo renovado. Já não é apenas um espaço funcional ou um símbolo de estatuto. É um território de identidade, um refúgio emocional e uma extensão da forma como escolhemos viver. Os objetos que o habitam ganharam uma nova relevância. Procuram-se peças com história, com proveniência, com alma — objetos capazes de atravessar gerações e de se integrarem na narrativa pessoal de quem os escolhe.

É precisamente neste ponto que a Vista Alegre encontrou um espaço singular no panorama internacional do luxo. Ao longo de mais de dois séculos, a marca construiu um posicionamento assente numa combinação rara entre património, excelência artesanal e criação contemporânea. Mais do que produzir porcelana, cristal ou objetos de decoração, a Vista Alegre construiu uma lingua-

For decades, luxury was measured by scarcity. The rarer it was, the more exclusive; the more inaccessible, the more desirable. Today, however, the concept has evolved. The most discerning consumers are seeking something different: meaning, authenticity and an emotional connection. True luxury no longer lies solely in the possession of an object, but is now manifested in what that object represents. In this context, the home has taken on a renewed prominence. It is no longer merely a functional space or a status symbol. It is a realm of identity, an emotional refuge and an extension of the way we choose to live. The objects within it have taken on new significance. People are seeking pieces with a history, with provenance, with soul — objects capable of spanning generations and becoming part of the personal narrative of those who choose them.

It is precisely in this regard that Vista Alegre has carved out a unique niche on the international luxury scene. Over more than two centuries, the brand has built a reputation based on a rare combination of heritage, craftsmanship and contemporary design. More than simply producing porcelain, crystal or decorative objects, Vista Alegre has developed its own language centred on beauty, the dining table, socialising and the

A Vista Alegre soube afirmar-se globalmente sem abdicar da sua matriz portuguesa, convertendo a portugalidade num ativo cultural.
Vista Alegre has managed to establish itself globally without compromising its Portuguese roots, turning its Portuguese identity into a cultural asset.

gem própria em torno da beleza, da mesa, da convivência e da cultura de bem receber. A sua internacionalização demonstra que o sucesso de uma marca de luxo não depende apenas da qualidade do produto. Depende também da capacidade de transformar origem e identidade em valor universal. A Vista Alegre soube afirmar-se globalmente sem abdicar da sua matriz portuguesa, convertendo a portugalidade num ativo cultural.

Cada coleção traduz uma determinada ideia de viver. Uma elegância discreta, onde o detalhe importa mais do que a ostentação; onde a sofisticação nasce da cultura e não do excesso; onde os objetos são concebidos para acompanhar momentos de encontro, celebração e partilha. É esta visão que permite à marca dialogar com consumidores de geografias e culturas tão distintas.

Num mercado global onde muitas marcas procuram a uniformização para garantir reconhecimento internacional, a Vista Alegre seguiu o caminho inverso. Manteve-se fiel às suas raízes, ao mesmo tempo que desenvolveu uma linguagem criativa capaz de dialogar com o mundo. Entre portugalidade e universalismo — dois valores da marca que continuam a defini-la — construiu uma identidade distintiva e intemporal.

Grande parte desta singularidade resulta da relação contínua que a marca estabelece com *design*ers, arquitetos e artistas de referência mun-

culture of hospitality. Its international expansion demonstrates that the success of a luxury brand does not depend solely on product quality. It also depends on the ability to transform origin and identity into universal value. Vista Alegre has managed to establish itself globally without compromising its Portuguese roots, turning its Portuguese identity into a cultural asset.

Each collection embodies a particular way of life. A subtle elegance, where detail matters more than ostentation; where sophistication stems from culture rather than excess; where objects are designed to accompany moments of togetherness, celebration and sharing. It is this vision that enables the brand to connect with consumers from such diverse geographical regions and cultures.

In a global market where many brands seek standardisation to ensure international recognition, Vista Alegre has taken the opposite approach. It has remained true to its roots, whilst developing a creative language capable of engaging with the world. Straddling Portuguese identity and universalism — two brand values that continue to define it — it has forged a distinctive and timeless identity.

Much of this uniqueness stems from the ongoing relationship the brand forges with world-renowned designers, architects and artists. These collaborations do not merely add aesthetic value:



(...) a Vista Alegre interpreta uma das tendências mais relevantes do luxo contemporâneo: a valorização da permanência
(...) Vista Alegre embodies one of the most significant trends in contemporary luxury: the appreciation of permanence.

dial. Estas colaborações não acrescentam apenas valor estético: acrescentam densidade cultural. Transformam cada coleção num espaço de encontro entre tradição e contemporaneidade, entre conhecimento artesanal e expressão criativa.

Num tempo marcado pela produção massificada e pela obsolescência acelerada, cresce a procura por objetos concebidos para durar. Objetos capazes de preservar significado ao longo do tempo e de resistir às mudanças de gosto e de contexto. Nesse sentido, a Vista Alegre interpreta uma das tendências mais relevantes do luxo contemporâneo: a valorização da permanência.

Ao entrar em novos mercados, a marca não exporta apenas porcelana ou cristal. Exporta uma determinada visão do lar e do estilo de vida. Uma visão onde a mesa continua a ser um lugar de encontro, onde a hospitalidade é entendida como uma forma de cultura e onde a beleza quotidiana ocupa um lugar central na experiência de viver. Talvez seja essa a verdadeira transformação do luxo contemporâneo. A exclusividade já não se mede apenas pela raridade dos materiais ou pela dificuldade de acesso. Mede-se pela capacidade de criar significado, despertar emoção e construir memórias duradouras.

É precisamente nesse território que a Vista Alegre se distingue. Porque mais do que criar objetos de excelência, ajuda a construir lugares de pertença. E num mundo cada vez mais acelerado, poucas coisas serão mais valiosas do que isso.

they add cultural depth. They transform each collection into a meeting point between tradition and modernity, between craftsmanship and creative expression.

In an age characterised by mass production and rapid obsolescence, there is a growing demand for objects designed to last. Objects capable of retaining their significance over time and withstanding changes in taste and context. In this regard, Vista Alegre embodies one of the most significant trends in contemporary luxury: the appreciation of permanence.

When entering new markets, the brand does not merely export porcelain or crystal. It exports a particular vision of the home and lifestyle. A vision in which the dining table remains a place of gathering, where hospitality is understood as a form of culture, and where everyday beauty takes centre stage in the experience of living. Perhaps this is the true transformation of contemporary luxury. Exclusivity is no longer measured solely by the rarity of materials or by how difficult it is to obtain them. It is measured by the ability to create meaning, stir emotion and build lasting memories.

It is precisely in this area that Vista Alegre stands out. Because, rather than simply creating objects of excellence, it helps to build places where people feel they belong. And in an increasingly fast-paced world, few things will be more valuable than that.

enterprise
europe
network

O APOIO ÀS EMPRESAS NA INOVAÇÃO E NA EXPANSÃO DOS SEUS NEGÓCIOS

enterprise
europe
network

www.**enterpriseeuropenetwork**.pt
een.aeportugal.pt

IAPMEI 40 ANOS COM AS EMPRESAS · ACIF Câmara de Comércio e Indústria da Madeira · AEP Associação Empresarial de Portugal · AIDA Associação Industrial do Distrito de Aveiro · AIP Associação Industrial Portuguesa · ANI Agência Nacional de Inovação · CEC Câmara de Comércio e Indústria do Centro · INESCTEC Tecnologia e Ciência Laboratório Associado · LNEG



Foto: Gavinha

Entrevista
Interview

José Alexandre Oliveira
Presidente da RIOPELE - TÊXTEIS, S.A.
President of RIOPELE - TÊXTEIS, S.A.

"A internacionalização faz parte do ADN da Riopele, Atualmente, exportamos cerca de 98% da nossa produção para os principais mercados mundiais."

"Internationalisation is part of Riopele's DNA. We currently export around 98 per cent of our production to the world's leading markets."

AO LONGO DAS ÚLTIMAS DÉCADAS, QUE DECISÕES ESTRATÉGICAS CONSIDERA DETERMINANTES PARA TRANSFORMAR A RIOPELE NUMA REFERÊNCIA INTERNACIONAL E CONSOLIDAR A PRESENÇA EM MERCADOS COMO EUA E ÁSIA?

A internacionalização faz parte do ADN da Riopele. Atualmente exportamos cerca de 98% da nossa produção para os principais mercados mundiais, resultado de uma estratégia consistente assente na inovação, na qualidade e na proximidade com os clientes.

Uma das decisões mais importantes tomadas há 5 anos para consolidar a nossa presença nos EUA foi apostar na abertura de um escritório em Nova Iorque, junto à Times Square, que nos permite acompanhar os clientes localmente e reforçar a nossa presença num mercado de grande relevância para o negócio. Não só nesta geografia, como noutras, temos vindo a apostar na abertura de escritórios próprios.

Na Ásia e América Latina, temos vindo a consolidar relações de longo prazo com agentes que nos ajudam a atuar localmente e com um conjunto de marcas que reconhece o valor do *know-how* português, da qualidade dos nossos tecidos e da nossa capacidade de inovação. São mercados que continuam a crescer e onde vemos um enorme potencial para o futuro.

QUE CRITÉRIOS UTILIZA HOJE PARA ESCOLHER E DAR PRIORIDADE A NOVOS MERCADOS DE EXPORTAÇÃO E QUAL O PAPEL DOS ESCRITÓRIOS INTERNACIONAIS, COMO O DE NOVA IORQUE, NA PROXIMIDADE AO CLIENTE E NA DIFERENCIAÇÃO DO SERVIÇO?

A escolha de novos mercados resulta de uma combinação de fatores. Procuramos mercados onde exista uma indústria da moda dinâmica, marcas que valorizem o serviço, inovação, qualidade e sustentabilidade, e onde possamos acrescentar valor através da nossa capacidade de desenvolvimento e produção.

A VERTICALIZAÇÃO DA CADEIA DE VALOR E O INVESTIMENTO EM INOVAÇÃO DE PRODUTO ALTERARAM A FORMA COMO A RIOPELE SE POSICIONA LÁ FORA. QUAIS AS VANTAGENS COMPETITIVAS CONCRETAS QUE SENTE QUE A EMPRESA PASSOU A TER NOS MERCADOS INTERNACIONAIS?

OVER THE PAST FEW DECADES, WHICH STRATEGIC DECISIONS DO YOU CONSIDER TO HAVE BEEN KEY TO TRANSFORMING RIOPELE INTO AN INTERNATIONAL BENCHMARK AND CONSOLIDATING ITS PRESENCE IN MARKETS SUCH AS THE US AND ASIA?

Internationalisation is part of Riopele's DNA. We currently export around 98 per cent of our production to the world's leading markets, the result of a consistent strategy based on innovation, quality and close relationships with our customers.

One of the most important decisions taken five years ago to consolidate our presence in the US was to open an office in New York, near Times Square, which enables us to support our clients locally and strengthen our presence in a market of great importance to our business. Not only in this region, but in others too, we have been investing in opening our own offices.

In Asia and Latin America, we have been building long-term relationships with agents who help us operate locally, and with a range of brands that recognise the value of Portuguese expertise, the quality of our fabrics and our capacity for innovation. These are markets that continue to grow and where we see enormous potential for the future.

WHAT CRITERIA DO YOU USE TODAY TO SELECT AND PRIORITISE NEW EXPORT MARKETS, AND WHAT ROLE DO INTERNATIONAL OFFICES, SUCH AS THE ONE IN NEW YORK, PLAY IN BUILDING CLOSE RELATIONSHIPS WITH CLIENTS AND DIFFERENTIATING YOUR SERVICE?

The choice of new markets is the result of a combination of factors. We look for markets where there is a dynamic fashion industry, brands that value service, innovation, quality and sustainability, and where we can add value through our design and production capabilities.

THE VERTICAL INTEGRATION OF THE VALUE CHAIN AND INVESTMENT IN PRODUCT INNOVATION HAVE CHANGED THE WAY RIOPELE POSITIONS ITSELF ABROAD. WHAT SPECIFIC COMPETITIVE ADVANTAGES DO YOU FEEL THE COMPANY NOW HAS IN INTERNATIONAL MARKETS?

A verticalização é uma das maiores vantagens competitivas da Riopele. O facto de controlarmos todas as etapas do processo produtivo, da fiação ao acabamento, permite-nos garantir elevados padrões de qualidade, maior consistência, rastreabilidade e uma capacidade de resposta muito superior.

Aliada a este modelo, a aposta contínua na inovação permite-nos desenvolver novos materiais, incorporar fibras mais sustentáveis e criar soluções diferenciadoras que acrescentam valor às coleções das marcas com quem trabalhamos.

Nos mercados internacionais, isto traduz-se numa relação de maior confiança. Os nossos clientes não procuram apenas um fornecedor de tecidos, mas um parceiro capaz de desenvolver produto, resolver desafios e acompanhar os seus projetos do início ao fim. É essa combinação entre integração vertical, inovação e proximidade que nos distingue num mercado cada vez mais competitivo.

SENDO A RIOPELE UMA DAS MAIS ANTIGAS EMPRESAS TÊXTEIS PORTUGUESAS, QUAIS AS GRANDES MUDANÇAS QUE IDENTIFICA NA INDÚSTRIA TÊXTIL E DA MODA EUROPEIA E MUNDIAL E COMO É QUE ESSAS MUDANÇAS INFLUENCIAM A SUA VISÃO PARA O FUTURO DO SETOR?

O setor têxtil português tem demonstrado uma enorme capacidade de transformação. Nas últimas décadas, assistimos a uma evolução muito significativa ao nível da inovação de produto e da digitalização dos processos produtivos. Paralelamente, o contexto internacional tornou-se mais exigente. As empresas enfrentam uma concorrência global intensa, cadeias de abastecimento mais complexas e consumidores cada vez mais atentos à qualidade, transparência e impacto ambiental dos produtos que compram.

FALANDO ENQUANTO INDUSTRIAL QUE "NASCEU E CRESCEU NA FÁBRICA", QUE PAPEL ATRIBUI HOJE À INOVAÇÃO, À SUSTENTABILIDADE E À DIGITALIZAÇÃO NA COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA TÊXTIL PORTUGUESA FACE AOS SEUS PRINCIPAIS CONCORRENTES INTERNACIONAIS?

Vertical integration is one of Riopele's greatest competitive advantages. The fact that we control every stage of the production process, from spinning to finishing, enables us to guarantee high quality standards, greater consistency, traceability and a much higher level of responsiveness.

Combined with this model, our ongoing commitment to innovation enables us to develop new materials, incorporate more sustainable fibres and create distinctive solutions that add value to the collections of the brands we work with.

In international markets, this translates into a relationship built on greater trust. Our customers are not just looking for a fabric supplier, but for a partner capable of developing products, solving challenges and supporting their projects from start to finish. It is this combination of vertical integration, innovation and close collaboration that sets us apart in an increasingly competitive market.

GIVEN THAT RIOPELE IS ONE OF THE OLDEST PORTUGUESE TEXTILE COMPANIES, WHAT MAJOR CHANGES DO YOU SEE TAKING PLACE IN THE EUROPEAN AND GLOBAL TEXTILE AND FASHION INDUSTRY, AND HOW DO THESE CHANGES INFLUENCE YOUR VISION FOR THE SECTOR'S FUTURE?

The Portuguese textile sector has demonstrated an enormous capacity for transformation. Over recent decades, we have witnessed very significant developments in terms of product innovation and the digitalisation of production processes. At the same time, the international environment has become more demanding. Companies face intense global competition, more complex supply chains and consumers who are increasingly mindful of the quality, transparency and environmental impact of the products they buy.

SPEAKING AS AN INDUSTRIALIST WHO 'WAS BORN AND BRED IN THE FACTORY', WHAT ROLE DO YOU ATTRIBUTE TODAY TO INNOVATION, SUSTAINABILITY AND DIGITALISATION IN THE COMPETITIVENESS OF THE PORTUGUESE TEXTILE INDUSTRY COMPARED WITH ITS MAIN INTERNATIONAL COMPETITORS?



Hoje, a competitividade já não depende apenas da capacidade de produzir. Depende da capacidade de inovar, e, no caso da Riopele, investimos fortemente na inovação do nosso produto. Exemplo disso, é o nosso departamento de Investigação & Desenvolvimento, onde equipas multidisciplinares pensam diariamente no desenvolvimento de produto, em todas as suas vertentes.

Acredito que Portugal tem todas as condições para continuar entre as referências mundiais do setor. Temos conhecimento, criatividade, capacidade industrial e um enorme saber-fazer. O desafio passa por continuarmos a investir, porque é através da inovação, da sustentabilidade e da digitalização que conseguiremos criar mais valor e competir globalmente, sem abdicar daquilo que nos distingue.

QUE NOVA OPORTUNIDADE VÊ PARA EMPRESAS COMO A RIOPELE NOS TÊXTEIS TÉCNICOS, NA MOBILIDADE, NA INDÚSTRIA AUTOMÓVEL OU NOS SEGMENTOS PROFISSIONAL E MILITAR, E COMO ESTÃO A PREPARAR A EMPRESA PARA CAPTAR ESSE CRESCIMENTO?

Nowadays, competitiveness no longer depends solely on production capacity. It depends on the ability to innovate, and, in Riopele's case, we invest heavily in product innovation. A prime example of this is our Research & Development department, where multidisciplinary teams work daily on product development in all its aspects.

I believe that Portugal has everything it takes to remain a global leader in this sector. We have expertise, creativity, industrial capacity and a wealth of know-how. The challenge lies in continuing to invest, because it is through innovation, sustainability and digitalisation that we will be able to create greater value and compete globally, without compromising what sets us apart.

WHAT NEW OPPORTUNITIES DO YOU SEE FOR COMPANIES SUCH AS RIOPELE IN TECHNICAL TEXTILES, MOBILITY, THE AUTOMOTIVE INDUSTRY, OR THE PROFESSIONAL AND MILITARY SECTORS, AND HOW ARE YOU PREPARING THE COMPANY TO CAPITALISE ON THIS GROWTH?

We see these sectors as a natural opportunity to diversify and capitalise on our expertise.

Vemos estes segmentos como uma oportunidade natural de diversificação e de valorização do nosso *know-how*. A experiência da Riopele no desenvolvimento de tecidos de elevado desempenho permite-nos aplicar esse conhecimento a áreas onde os requisitos técnicos, a inovação e a fiabilidade são fatores decisivos.

A área do têxtil técnico é ainda exploratória na Riopele, mas com enorme potencial. A concretização deu-se, se tivermos de mencionar um caso emblemático, nos tecidos técnicos para os assentos dos comboios alemães, a Deutch Ban. Já no vestuário profissional, salientamos o projeto em curso para os uniformes de uma prestigiada marca de serviços de turismo.

No que respeita ao fardamento militar, estamos a dar continuidade à nossa aposta estratégica. Ao longo dos anos, trabalhámos com diferentes ramos das Forças Armadas – Exército, Marinha e Força Aérea – em Portugal e no estrangeiro, e atualmente participamos em projetos de desenvolvimento de uma nova geração de fardamento militar. O objetivo é integrar soluções têxteis que conciliem elevados níveis de proteção, conforto ergonómico, durabilidade e capacidade de adaptação a diferentes condições operacionais.

QUAIS AS PRINCIPAIS AMEAÇAS AO SETOR TÊXTIL – DA VOLATILIDADE DOS MERCADOS À PRESSÃO DE CUSTOS E ÀS EXIGÊNCIAS AMBIENTAIS – E QUE RESPOSTAS ESTRATÉGICAS A RIOPELE ESTÁ A DESENVOLVER PARA MITIGAR ESSES RISCOS?

Um dos principais desafios que a indústria têxtil europeia enfrenta é a existência de condições de concorrência muito diferentes entre mercados. As empresas europeias operam num quadro regulatório exigente, com elevados padrões ambientais, sociais e de *compliance*, que consideramos fundamentais, mas que nem sempre encontram equivalência noutros mercados, nomeadamente em alguns países asiáticos e sul americanos. A

Riopele's experience in developing high-performance fabrics enables us to apply this knowledge to areas where technical requirements, innovation and reliability are decisive factors.

The technical textiles sector is still in its early stages at Riopele, but it holds enormous potential. To cite a prime example, this has already been realised in the technical fabrics used for the seats on German trains, operated by Deutsche Bahn. As for workwear, we would highlight the ongoing project for the uniforms of a prestigious tourism services brand.

As regards military uniforms, we are continuing to pursue our strategic focus. Over the years, we have worked with different branches of the Armed Forces – the Army, Navy and Air Force – in Portugal and abroad, and we are currently involved in projects to develop a new generation of military uniforms. The aim is to incorporate textile solutions that combine high levels of protection, ergonomic comfort, durability and the ability to adapt to different operational conditions.

WHAT ARE THE MAIN THREATS TO THE TEXTILE SECTOR – FROM MARKET VOLATILITY TO COST PRESSURES AND ENVIRONMENTAL REQUIREMENTS – AND WHAT STRATEGIC RESPONSES IS RIOPELE DEVELOPING TO MITIGATE THESE RISKS?

One of the main challenges facing the European textile industry is the existence of very different competitive conditions across markets. European companies operate within a demanding regulatory framework, with high environmental, social and compliance standards, which we consider fundamental, but which do not always have equivalents in other markets, particularly in some Asian and South American countries. Added to this are the volatility of energy costs, geopolitical instability and constant changes in supply chains.

Against this backdrop, Riopele's strategy

isto juntam-se a volatilidade dos custos da energia, a instabilidade geopolítica e as constantes alterações nas cadeias de abastecimento.

Perante este contexto, a estratégia da Riopele passa por reforçar aquilo que nos diferencia. Continuamos a investir em inovação, sustentabilidade, eficiência energética, digitalização e desenvolvimento de produtos de maior valor acrescentado. Não queremos competir pelo preço, mas pela qualidade, pelo serviço, pela capacidade de inovação e pela confiança que construímos junto dos nossos clientes ao longo de quase um século.

Ao mesmo tempo, acreditamos que é essencial continuar a defender condições de concorrência mais equilibradas entre os diferentes mercados, para que as empresas europeias possam competir com base no mérito, na inovação e na qualidade.

A APOSTA EM MATÉRIAS-PRIMAS MAIS SUSTENTÁVEIS, NA EFICIÊNCIA HÍDRICA E ENERGÉTICA E EM NOVAS TECNOLOGIAS DE PRODUÇÃO TEM SIDO CENTRAL NA RIOPELE. DE QUE FORMA ESTAS ESCOLHAS REFORÇAM A RESILIÊNCIA DA EMPRESA PERANTE CICLOS ECONÓMICOS MAIS DESAFIANTES?

Hoje, a sustentabilidade é também uma decisão de gestão e de competitividade. Os investimentos que temos vindo a realizar em matérias-primas mais sustentáveis, eficiência energética, gestão da água e modernização tecnológica não reduzem apenas o nosso impacto ambiental, tornam a Riopele uma empresa mais resiliente e preparada para enfrentar ciclos económicos mais desafiantes.

Ao reduzirmos o consumo de energia e de água, ao reforçarmos a produção de energia renovável e ao investirmos em tecnologias mais eficientes, diminuímos a nossa dependência de fatores externos, controlamos melhor os custos operacionais e aumentamos a previsibilidade da nossa atividade. A instalação da caldeira de biomassa, por exemplo, permitiu-nos reduzir significativamente o consumo de gás natural, enquanto os investimentos em energia solar reforçam a nossa autossuficiência energética e reduzem a exposição a preços voláteis da energia.

is to build on what sets us apart. We continue to invest in innovation, sustainability, energy efficiency, digitalisation and the development of products with higher added value. We do not wish to compete on price, but on quality, service, our capacity for innovation and the trust we have built with our customers over almost a century.

At the same time, we believe it is essential to continue advocating for a more level playing field across different markets, so that European companies can compete on the basis of merit, innovation and quality.

THE FOCUS ON MORE SUSTAINABLE RAW MATERIALS, WATER AND ENERGY EFFICIENCY, AND NEW PRODUCTION TECHNOLOGIES HAS BEEN CENTRAL TO RIOPELE. HOW DO THESE CHOICES STRENGTHEN THE COMPANY'S RESILIENCE IN THE FACE OF MORE CHALLENGING ECONOMIC CYCLES?

Today, sustainability is also a matter of management and competitiveness. The investments we have been making in more sustainable raw materials, energy efficiency, water management and technological modernisation not only reduce our environmental impact, but also make Riopele a more resilient company, better prepared to face more challenging economic cycles.

By reducing our energy and water consumption, boosting renewable energy production and investing in more efficient technologies, we are reducing our dependence on external factors, gaining better control over operating costs and increasing the predictability of our business. The installation of the biomass boiler, for example, has enabled us to significantly reduce our consumption of natural gas, whilst investments in solar power strengthen our energy self-sufficiency and reduce our exposure to volatile energy prices.

massa, por exemplo, permitiu reduzir significativamente o consumo de gás natural, enquanto os investimentos em energia fotovoltaica reforçam a nossa autonomia energética e reduzem a exposição à volatilidade dos preços da energia.

Paralelamente, a digitalização e a modernização dos processos produtivos permitem-nos ganhar eficiência, otimizar recursos e responder com maior rapidez às necessidades dos clientes. Acreditamos que a sustentabilidade, a inovação e a eficiência são hoje fatores indissociáveis da competitividade. Não representam apenas um compromisso ambiental, mas também uma forma de tornar a empresa mais robusta, mais eficiente e mais preparada para o futuro.

NA SUA PERSPETIVA, QUE PAPEL DEVE TER A AEP NA AFIRMAÇÃO INTERNACIONAL DA INDÚSTRIA TÊXTIL PORTUGUESA E NA CRIAÇÃO DE CONDIÇÕES PARA QUE EMPRESAS COMO A RIOPELE CONTINUEM A INVESTIR, INOVAR E GERAR EMPREGO QUALIFICADO?

Acredito que o principal papel da AEP, em conjunto com as associações setoriais, é ajudar a criar um ecossistema onde as empresas possam competir em igualdade de circunstâncias. A internacionalização continua a ser essencial, mas hoje já não basta promover Portugal lá fora. É igualmente importante defender políticas que incentivem o investimento, a inovação, a transição energética e a qualificação das pessoas.

A indústria têxtil portuguesa tem demonstrado uma enorme capacidade de inovação e adaptação. O desafio passa agora por garantir que esse esforço é acompanhado por um enquadramento regulatório e económico que permita às empresas continuar a criar valor, investir e competir globalmente. Nesse contexto, a AEP é um parceiro estratégico, tanto na representação dos interesses da indústria como na promoção da imagem de Portugal nos mercados internacionais.

At the same time, the digitalisation and modernisation of production processes enable us to improve efficiency, optimise resources and respond more quickly to customers' needs. We believe that sustainability, innovation and efficiency are now inseparable from competitiveness. They represent not only an environmental commitment, but also a way of making the company more robust, more efficient and better prepared for the future.

IN YOUR VIEW, WHAT ROLE SHOULD THE AEP PLAY IN PROMOTING THE PORTUGUESE TEXTILE INDUSTRY INTERNATIONALLY AND IN CREATING THE CONDITIONS FOR COMPANIES SUCH AS RIOPELE TO CONTINUE TO INVEST, INNOVATE AND GENERATE SKILLED EMPLOYMENT?

I believe that the main role of the AEP, in conjunction with sectoral associations, is to help create an ecosystem where companies can compete on a level playing field. Internationalisation remains essential, but nowadays it is no longer enough simply to promote Portugal abroad. It is equally important to advocate for policies that encourage investment, innovation, the energy transition and the upskilling of the workforce.

The Portuguese textile industry has demonstrated an enormous capacity for innovation and adaptation. The challenge now is to ensure that this effort is supported by a regulatory and economic framework that enables companies to continue creating value, investing and competing globally. In this context, the AEP is a strategic partner, both in representing the industry's interests and in promoting Portugal's image in international markets.

“Perder tempo é talvez das coisas mais injustas que se pode fazer a um país, é de uma enorme violência.”

“Wasting time is perhaps one of the most unjust things one can do to a country; it is an act of immense violence.”

Luís Represas
(1956-2026), Cantor e compositor



TÊXTIL · MODA · CALÇADO · LAR

EXPORTAR VALOR PORTUGUÊS:

EM TÊXTEIS E VESTUÁRIO

5,5

mil M€

exportados em 2025



EM CALÇADO



1,718

mil M€

+0,8%

vs. 2024

COMPOSIÇÃO DOS 5,5 MIL M€

A moda lidera e representa quase três quintos das exportações de têxtil e vestuário.





Moda

3,178 mil M€



Têxtil

1,462 mil M€



Lar

858,9 M€

CALÇADO TÉCNICO

+14,5%

para

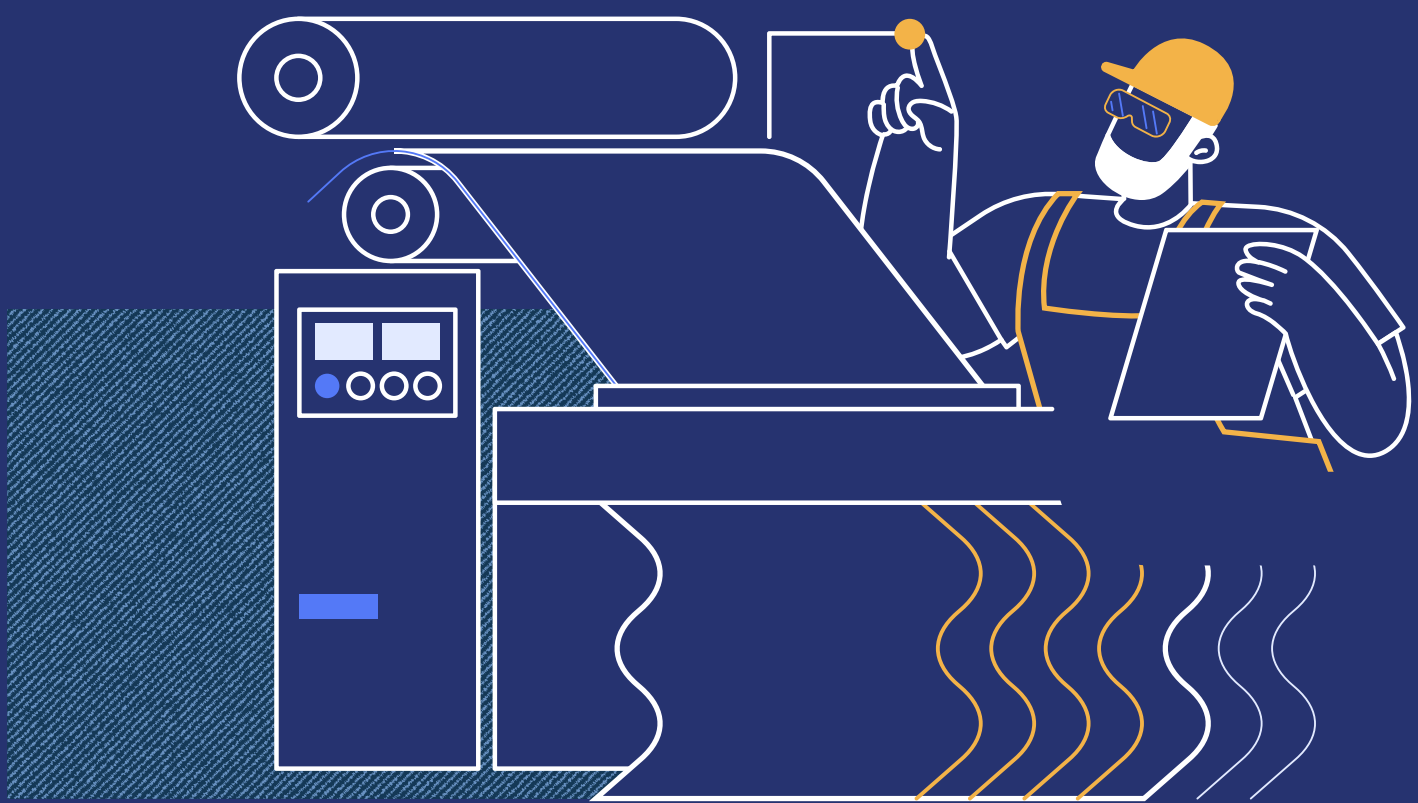
213 M€

TAPETES E REVESTIMENTOS

+22%

para

100,7 M€



Fontes: INE (dados provisórios) compilados pela ATP, via Portugal Têxtil (portugaltextil.com), *Jornal Económico* e *Jornal T*; APICCAPS / INE, via *Observador*/Lusa, ECO e AICEP; World Footwear Yearbook 2026, via *JN* e *The Portugal News*; AICEP Portugal Global (fileira da moda); Lusa (têxteis-lar 2024); UN COMTRADE, via Trading Economics (têxteis-lar para os EUA, em US$).





Mercado–Alvo

Target Market



Canadá, Japão e Reino Unido: mercados de escala e valor para Portugal

Canada, Japan and the United Kingdom: scale and value markets for Portugal

Canadá, Japão e Reino Unido são mercados prioritários para a internacionalização das empresas portuguesas. Apesar de distintos na sua dimensão, estrutura económica e exigências de entrada, partilham características decisivas: elevado poder de compra, consumidores atentos à qualidade, procura por produtos diferenciados e oportunidades concretas em bens, serviços e turismo.

O Canadá, com cerca de 41,7 milhões de habitantes e um PIB *per capita* na ordem dos 67 mil dólares, é um mercado maduro, diversificado e com elevada capacidade de consumo. A afinidade cultural com a Europa, a forte presença de comunidades portuguesas e o enquadramento do acordo comercial CETA entre a União Europeia e o Canadá reforçam o seu interesse estratégico. Para Portugal, sobressaem oportunidades nos vinhos, azeite, produtos alimentares *premium*, conservas, calçado, têxteis-lar, mobiliário, tecnologias, soluções para construção sustentável, energias

Canada, Japan and the United Kingdom are priority markets for the internationalisation of Portuguese companies. Although they differ in terms of size, economic structure and market entry requirements, they share key characteristics: high purchasing power, quality-conscious consumers, demand for distinctive products, and concrete opportunities in goods, services and tourism.

Canada, with a population of around 41.7 million and a per capita GDP of around 67,000 dollars, is a mature, diversified market with high consumer spending power. Its cultural affinity with Europe, the strong presence of Portuguese communities and the framework of the CETA trade agreement between the European Union and Canada reinforce its strategic importance. For Portugal, key opportunities lie in wines, olive oil, premium food products, tinned goods, footwear, home textiles, furniture, technologies, solutions for sustainable construction, clean energy and



TORONTO, CANADÁ

limpas e turismo. Em 2025, o Canadá gerou 742,7 milhões de euros em receitas turísticas para Portugal, confirmando também o seu peso enquanto mercado emissor.

O Japão representa uma economia de enorme sofisticação, com aproximadamente 123,4 milhões de habitantes e um PIB *per capita* de cerca de 36 mil dólares. Embora enfrente desafios demográficos, mantém um mercado consumidor de grande escala, exigente e particularmente valorizador da origem, segurança, inovação, *design* e excelência no serviço. Para as empresas portuguesas, há potencial nos vinhos e bebidas *premium*, agroalimentar, azeite, conservas, pescado, cerâmica e produtos de mesa, moda, cortiça, mobiliário, tecnologias industriais e turismo. A evolução recente das exportações portuguesas para o Japão evidencia oportunidades relevantes: em 2024, os químicos passaram a liderar, seguidos de maquinaria e equipamento de transporte e de artigos diversos.

O Reino Unido, com cerca de 69,5 milhões de habitantes e um PIB *per capita* próximo dos 57,6 mil dólares, continua a ser um dos mercados eu-

tourism. In 2025, Canada generated €742.7 million in tourism revenue for Portugal, further confirming its importance as a source market.

Japan is a highly sophisticated economy, with a population of approximately 123.4 million and a per capita GDP of around 36,000 dollars. Although it faces demographic challenges, it maintains a large-scale consumer market that is discerning and places particular value on origin, safety, innovation, design and service excellence. For Portuguese companies, there is potential in premium wines and beverages, agri-food, olive oil, tinned goods, fish, ceramics and tableware, fashion, cork, furniture, industrial technologies and tourism. Recent trends in Portuguese exports to Japan highlight significant opportunities: in 2024, chemicals took the lead, followed by machinery and transport equipment, and miscellaneous goods.

The United Kingdom, with a population of around 69.5 million and a per capita GDP of approximately 57,600 dollars, remains one of the most attractive European markets for Portugal. London continues to be an international hub for

ropeus mais atrativos para Portugal. Londres mantém-se como um centro internacional de finanças, tecnologia, criatividade, comércio e serviços, enquanto o consumidor britânico revela forte apetência por marcas com diferenciação, autenticidade, sustentabilidade e conveniência. Os setores com maior potencial incluem alimentação e bebidas – em especial vinho, azeite e produtos *gourmet* –, turismo, moda e calçado, mobiliário e decoração, tecnologias digitais, indústrias criativas, saúde, energias renováveis e soluções de construção.

A abordagem a estes destinos deve combinar notoriedade de marca, distribuição seletiva, adaptação ao consumidor local e relações comerciais duradouras. O Canadá oferece escala, proximidade cultural e poder de compra, o Japão exige consistência, preparação e atenção extrema ao detalhe e o Reino Unido proporciona acesso a um ecossistema dinâmico, internacional e particularmente recetivo à oferta portuguesa de valor acrescentado. Juntos, formam uma plataforma relevante para diversificar exportações e afirmar Portugal como fornecedor de qualidade, inovação, autenticidade e confiança.

finance, technology, creativity, trade and services, whilst British consumers show a strong preference for brands that offer differentiation, authenticity, sustainability and convenience. The sectors with the greatest potential include food and drink – particularly wine, olive oil and gourmet products – tourism, fashion and footwear, furniture and home décor, digital technologies, the creative industries, healthcare, renewable energy and construction solutions.

The approach to these markets must combine brand awareness, selective distribution, adaptation to local consumers and long-lasting commercial relationships. Canada offers scale, cultural proximity and purchasing power; Japan demands consistency, thorough preparation and extreme attention to detail; and the United Kingdom provides access to a dynamic, international ecosystem that is particularly receptive to Portugal's value-added offering. Together, they form a significant platform for diversifying exports and establishing Portugal as a supplier of quality, innovation, authenticity and trust.

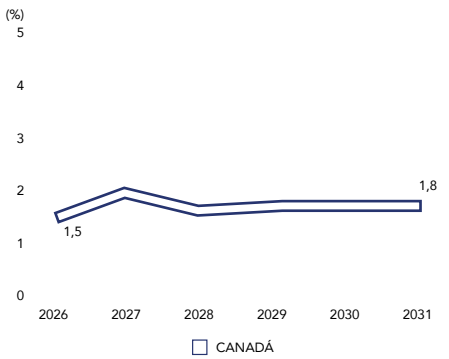


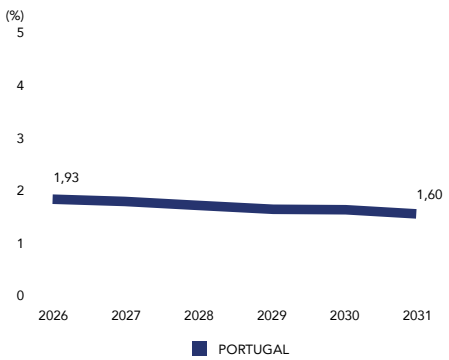
TÓQUIO, JAPÃO

Canadá, Japão e Reino Unido

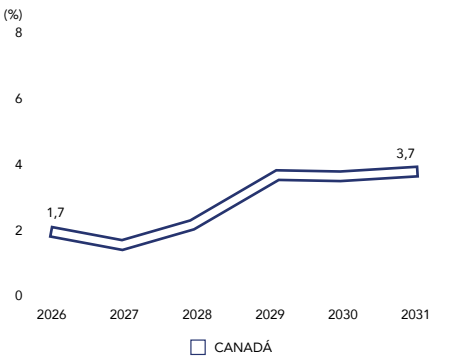
Enquadramento e previsões macroeconómicas até 2031:
Portugal vs. Canadá

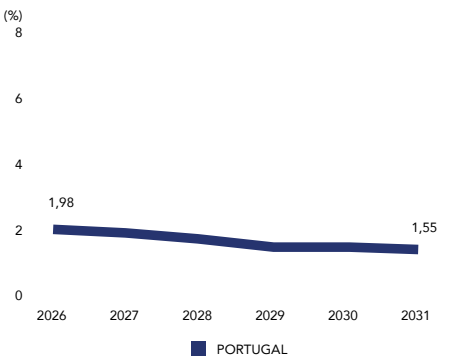
PIB (Preços constantes, variação em percentagem)



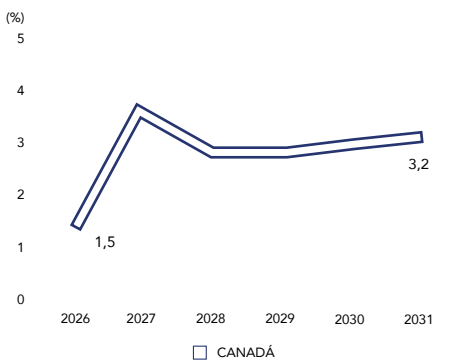


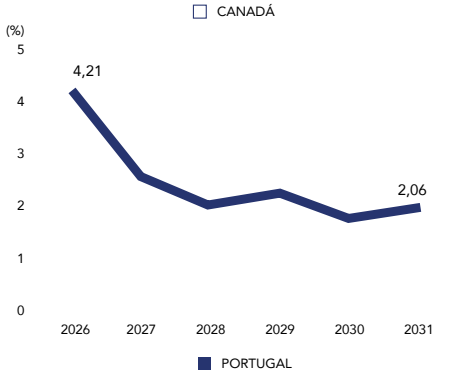
Exportações de bens e serviços, volume, *Free on board (FOB)*



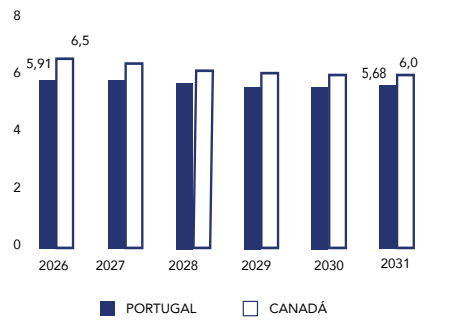


Importações de bens e serviços, volume, *Cost insurance freight (CIF)*





Taxa de desemprego (%)



Relações bilaterais entre Canadá e Portugal entre 2023 e 2025

Principais famílias de produtos (em milhares de euros)

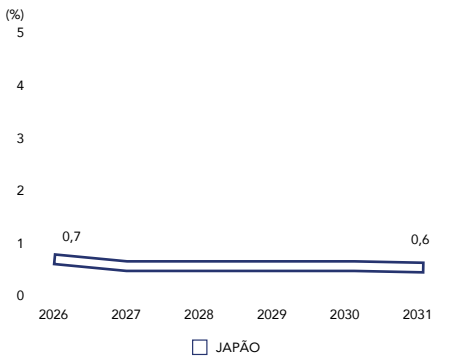
	Canadá (importações de Portugal k€)			Quota de Portugal no Canadá (%)			Quota do Canadá nas exportações de Portugal (%)		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	52 941	53 168	53 577	0,90	0,95	0,98	3,82	3,89	3,88
Ferro fundido, ferro e aço	6 042	11 413	39 852	0,07	0,14	0,61	0,34	0,69	2,53
Outros artigos têxteis confecionados; sortidos; vestuário e artefactos de matérias têxteis usados; trapos	27 468	30 170	33 929	1,95	2,11	2,36	3,76	3,98	4,46
Vestuário e seus acessórios, de malha	18 578	25 886	25 400	0,35	0,47	0,44	0,81	1,22	1,16
Vestuário e seus acessórios, exceto de malha	25 768	20 859	23 758	0,55	0,47	0,52	2,41	2,16	2,39
Plásticos e suas obras	19 256	22 053	23 100	0,11	0,12	0,14	0,53	0,64	0,66
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos, e suas partes; aparelhos de gravação ou reprodução de som, aparelhos de gravação ou reprodução de imagens e de som em televisão, e suas partes e acessórios	11 276	10 088	20 858	0,02	0,02	0,05	0,17	0,15	0,29
Calçado, polainas e artefactos semelhantes; suas partes	26 698	22 674	20 088	1,10	0,98	0,81	1,41	1,32	1,12
Borracha e suas obras	21 543	16 650	18 980	0,34	0,26	0,30	1,22	0,93	1,06
Móveis; mobiliário médico-cirúrgico; colchões, almofadas e semelhantes; aparelhos de iluminação não especificados nem compreendidos noutros capítulos; anúncios, cartazes ou tabuletas e placas indicadoras luminosos e artigos semelhantes; construções pré-fabricadas	15 452	17 536	18 149	0,17	0,20	0,21	0,64	0,79	0,82
Produtos farmacêuticos	20 744	14 682	12 068	0,12	0,08	0,07	0,78	0,45	0,25
Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos e instrumentos mecânicos, e suas partes	17 514	13 762	12 045	0,02	0,02	0,02	0,33	0,29	0,23
Produtos cerâmicos	11 396	11 838	11 648	1,03	1,07	1,05	1,30	1,40	1,32
Papel e cartão; obras de pasta de celulose, de papel ou de cartão	2 156	7 528	10 968	0,03	0,12	0,18	0,09	0,33	0,47
Peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados aquáticos	10 288	10 416	10 841	0,47	0,45	0,45	1,04	1,05	1,01
Obras de ferro fundido, ferro ou aço	10 031	11 502	9 978	0,09	0,10	0,10	0,41	0,49	0,43
Pastas (ouate), feltros e falsos tecidos; fios especiais; cordéis, cordas e cabos; artigos de cordoaria	9 961	6 506	7 926	1,40	0,91	1,10	3,31	2,11	2,58
Cortiça e suas obras	9 041	8 246	7 339	43,81	44,25	40,32	0,75	0,75	0,67
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios	2 779	3 252	6 534	0,00	0,00	0,01	0,03	0,03	0,07
Tecidos de malha	8 372	5 055	6 264	5,56	3,73	5,00	4,41	3,03	3,82
Todos os produtos	387 542	382 787	433 097	0,07	0,07	0,09	0,50	0,50	0,55

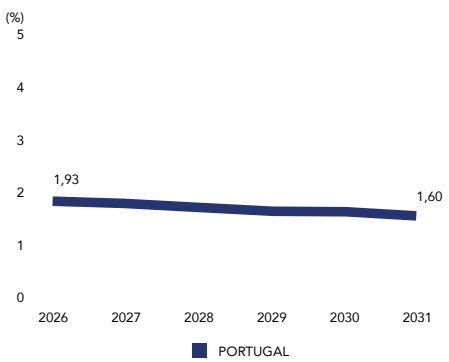
Fonte: Gráficos – International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, 2026; Tabela – ITC e cálculos Accenture

Canadá, **Japão** e Reino Unido

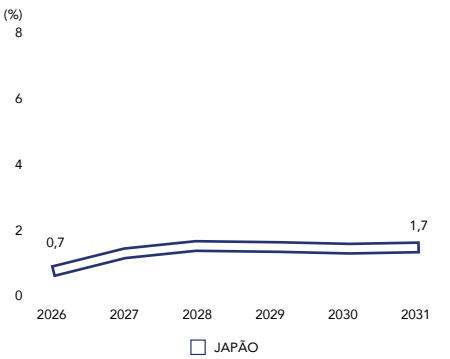
Enquadramento e previsões macroeconómicas até 2031:
Portugal vs. Japão

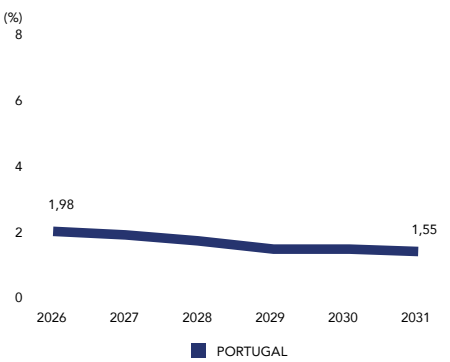
PIB (Preços constantes, variação em percentagem)



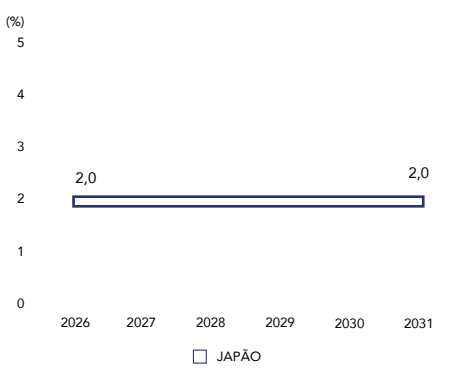


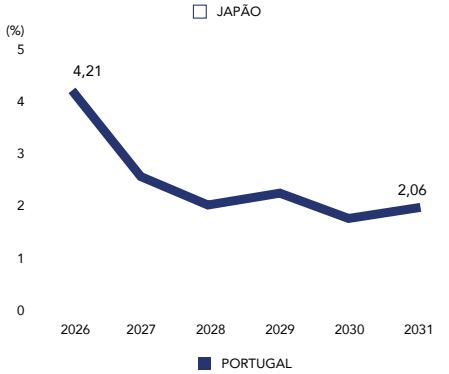
Exportações de bens e serviços, volume, *Free on board (FOB)*



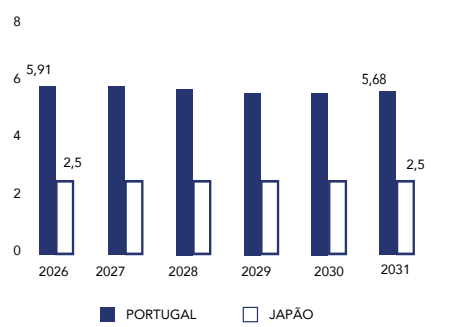


Importações de bens e serviços, volume, *Cost insurance freight (CIF)*





Taxa de desemprego (%)



Relações bilaterais entre Japão e Portugal entre 2023 e 2025

Principais famílias de produtos (em milhares de euros)

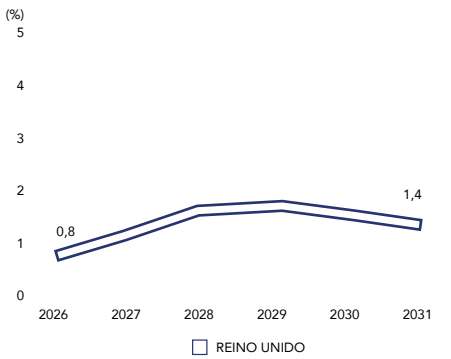
	Japão (importações de Portugal k€)			Quota de Portugal no Japão (%)			Quota do Japão nas exportações de Portugal (%)		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios	187 920	85 162	89 354	0,81	0,40	0,41	1,92	0,91	0,91
Preparações de produtos hortícolas, fruta ou de outras partes de plantas	62 100	60 700	49 450	1,66	1,56	1,34	9,18	9,13	7,49
Produtos químicos orgânicos	15 428	22 388	17 232	0,11	0,17	0,13	2,14	3,10	2,21
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos, e suas partes; aparelhos de gravação ou reprodução de som, aparelhos de gravação ou reprodução de imagens e de som em televisão, e suas partes e acessórios	18 262	14 916	16 475	0,02	0,02	0,02	0,28	0,23	0,23
Instrumentos e aparelhos de ótica, fotografia ou cinematografia, de medida, controlo ou precisão; instrumentos e aparelhos médico-cirúrgicos; suas partes e acessórios	11 155	14 188	13 971	0,04	0,06	0,05	0,49	0,64	0,65
Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	7 722	7 768	7 947	0,22	0,24	0,26	0,56	0,57	0,57
Cortiça e suas obras	7 126	6 919	6 579	49,56	52,81	52,10	0,59	0,63	0,60
Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos e instrumentos mecânicos, e suas partes	11 925	15 818	6 541	0,02	0,02	0,01	0,22	0,34	0,13
Carnes e miudezas comestíveis	1 640	3 337	6 226	0,02	0,03	0,07	0,59	1,11	1,58
Peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados aquáticos	1 946	2 635	6 047	0,02	0,03	0,07	0,20	0,26	0,56
Vestuário e seus acessórios, de malha	3 711	4 388	5 254	0,03	0,04	0,05	0,16	0,21	0,24
Vestuário e seus acessórios, exceto de malha	3 643	3 101	4 593	0,03	0,03	0,05	0,34	0,32	0,46
Calçado, polainas e artefactos semelhantes; suas partes	7 755	3 670	4 004	0,17	0,08	0,08	0,41	0,21	0,22
Borracha e suas obras	3 370	4 456	3 892	0,08	0,10	0,08	0,19	0,25	0,22
Preparações à base de cereais, farinhas, amidos, féculas ou leite; produtos de pastelaria	2 608	1 488	3 137	0,20	0,11	0,22	0,51	0,28	0,53
Ferramentas, artefactos de cutelaria e talheres, e suas partes, de metais comuns	5 027	2 812	3 000	0,37	0,22	0,24	1,96	1,19	1,31
Produtos hortícolas, plantas, raízes e tubérculos comestíveis	2 922	3 306	2 785	0,13	0,15	0,13	0,55	0,59	0,49
Plásticos e suas obras	1 686	1 579	2 757	0,01	0,01	0,02	0,05	0,05	0,08
Vidro e suas obras	1 697	1 496	1 919	0,09	0,08	0,11	0,22	0,21	0,26
Artigos de relojoaria	1 043	751	1 513	0,03	0,02	0,05	0,80	0,57	1,02
Todos os produtos	383 475	283 033	272 035	0,05	0,04	0,04	0,50	0,37	0,34

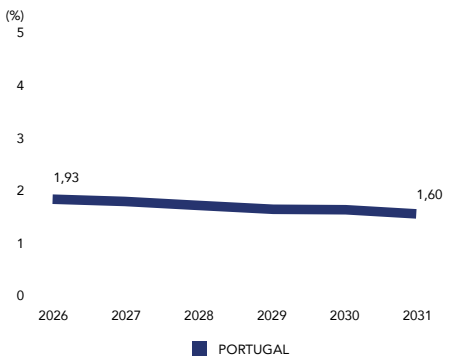
Fonte: Gráficos – International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, 2026; Tabela – ITC e cálculos Accenture

Canadá, Japão e **Reino Unido**

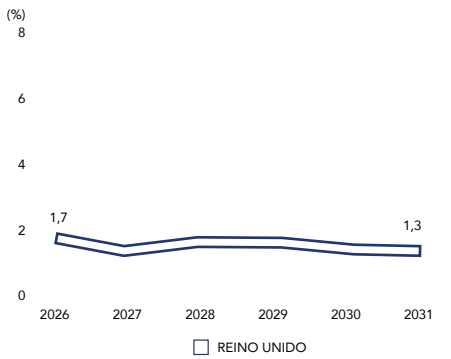
Enquadramento e previsões macroeconómicas até 2031:
Portugal vs. Reino Unido

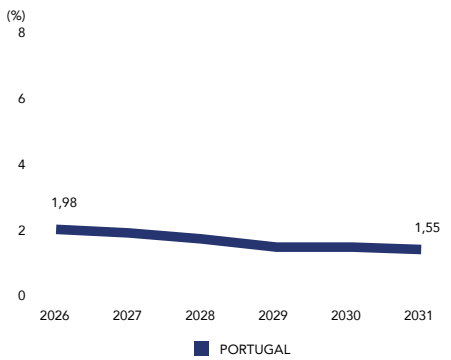
PIB (Preços constantes, variação em percentagem)



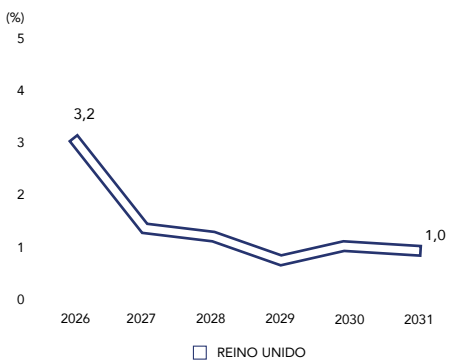


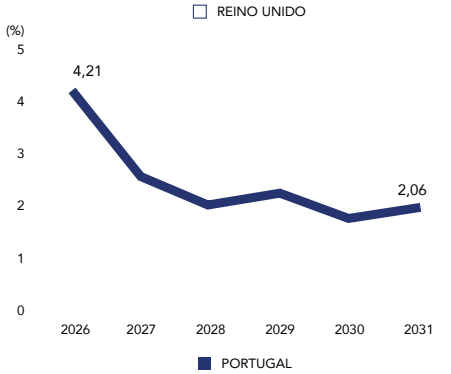
Exportações de bens e serviços, volume, *Free on board (FOB)*



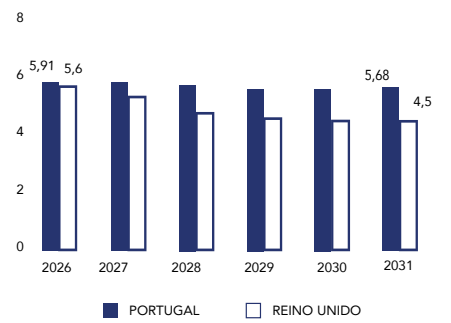


Importações de bens e serviços, volume, *Cost insurance freight (CIF)*





Taxa de desemprego (%)



Relações bilaterais entre Reino Unido e Portugal entre 2023 e 2025

Principais famílias de produtos (em milhares de euros)

	Reino Unido (importações de Portugal k€)			Quota de Portugal no Reino Unido (%)			Quota do Reino Unido nas exportações de Portugal (%)		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios	729 716	831 525	888 227	0,88	1,01	1,08	7,46	8,92	9,01
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos, e suas partes; aparelhos de gravação ou reprodução de som, aparelhos de gravação ou reprodução de imagens e de som em televisão, e suas partes e acessórios	316 684	261 353	263 340	0,46	0,39	0,39	4,80	3,95	3,65
Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos e instrumentos mecânicos, e suas partes	172 003	155 628	186 531	0,19	0,17	0,18	3,24	3,31	3,62
Papel e cartão; obras de pasta de celulose, de papel ou de cartão	191 132	164 736	156 437	2,55	2,16	2,16	8,41	7,12	6,71
Vestuário e seus acessórios, de malha	150 184	159 572	151 040	1,45	1,57	1,43	6,51	7,52	6,91
Instrumentos e aparelhos de ótica, fotografia ou cinematografia, de medida, controlo ou precisão; instrumentos e aparelhos médico-cirúrgicos; suas partes e acessórios	102 322	129 442	139 779	0,47	0,59	0,62	4,53	5,81	6,54
Plásticos e suas obras	142 922	124 747	124 077	0,79	0,68	0,70	3,95	3,60	3,56
Obras de ferro fundido, ferro ou aço	134 738	113 157	118 261	1,34	1,06	1,17	5,56	4,79	5,08
Calçado, polainas e artefactos semelhantes; suas partes	118 444	113 425	105 297	2,39	2,32	2,20	6,24	6,59	5,87
Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	98 454	93 978	102 797	1,00	0,96	1,06	7,10	6,87	7,44
Preparações de produtos hortícolas, fruta ou de outras partes de plantas	95 459	109 416	98 173	1,99	2,04	1,86	14,11	16,45	14,88
Móveis; mobiliário médico-cirúrgico; colchões, almofadas e semelhantes; aparelhos de iluminação não especificados nem compreendidos noutros capítulos; anúncios, cartazes ou tabuletas e placas indicadoras luminosos e artigos semelhantes; construções pré-fabricadas	118 666	110 052	90 110	1,02	0,90	0,74	4,90	4,95	4,07
Vestuário e seus acessórios, exceto de malha	85 844	77 952	78 954	1,02	0,97	0,95	8,04	8,09	7,95
Ferro fundido, ferro e aço	157 056	149 991	78 641	2,54	2,32	1,26	8,74	9,12	5,00
Produtos cerâmicos	69 142	68 162	75 110	3,72	3,54	3,85	7,86	8,04	8,51
Borracha e suas obras	61 492	63 779	64 015	1,17	1,17	1,23	3,48	3,58	3,57
Madeira, carvão vegetal e obras de madeira	85 580	68 653	60 199	1,13	0,84	0,72	9,30	8,04	6,68
Combustíveis minerais, óleos minerais e produtos da sua destilação; matérias betuminosas; ceras minerais	38 714	43	59 936	0,05	0,00	0,09	0,77	0,00	1,49
Outros artigos têxteis confecionados; sortidos; vestuário e artefactos de matérias têxteis usados; trapos	56 595	55 233	58 472	2,34	2,29	2,42	7,74	7,30	7,68
Preparações alimentícias diversas	73 220	56 542	54 844	1,66	1,16	1,07	18,34	14,92	13,36
Todos os produtos	3 641 821	3 497 480	3 573 121	0,50	0,46	0,43	4,71	4,58	4,51

Fonte: Gráficos – International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, 2026; Tabela – ITC e cálculos Accenture

Certificados de Origem / facilitadores da exportação

Certificates of Origin / export facilitators



Isabel Gonçalves e Carla Correia

Como entidade promotora da atividade exportadora das Pequenas e Médias Empresas (PME) e no âmbito das suas competências como Câmara de Comércio e Indústria, a AEP – Associação Empresarial de Portugal está habilitada a emitir certificados de origem e autenticar outros documentos necessários ao desenvolvimento das relações económicas, nomeadamente no processo de exportação de mercadorias.

O certificado de origem é um documento utilizado no comércio internacional que permite aos exportadores nacionais atestar a origem dos seus produtos, ou seja, é um documento fornecido pelo exportador e utilizado pelo importador, para comprovação da origem das mercadorias e um elemento facilitador para o desalfandegamento das mesmas nas alfândegas internacionais.

Na AEP, existe uma equipa dedicada e elevadamente especializada na emissão deste tipo de documentos e que de uma forma simples e célere responde às necessidades do tecido empresarial nesta matéria.

A AEP passou a disponibilizar os Certificados de Origem em formato Digital, permitindo que as empresas recebam o documento diretamente no e-mail, em 24 horas, sem necessidade de deslo-

As an organisation promoting the export activities of small and medium-sized enterprises (SMEs) and within the scope of its remit as a Chamber of Commerce and Industry, the AEP – Portuguese Business Association is authorised to issue certificates of origin and authenticate other documents necessary for the development of economic relations, particularly in the process of exporting goods.

A certificate of origin is a document used in international trade that enables domestic exporters to certify the origin of their products; in other words, it is a document provided by the exporter and used by the importer to prove the origin of the goods, and it facilitates their clearance through international customs.

At AEP, there is a dedicated team with a high level of expertise in issuing this type of document, which responds simply and swiftly to the needs of the business community in this area.

AEP now issues Certificates of Origin in digital format, enabling companies to receive the document directly by email within 24 hours, without the need to visit our offices in person. This ensures the quality, accuracy and responsiveness that characterise AEP's service, whilst offering greater convenience to those who use our services.

2024

1314	897	834	493	458	349	383	311	207	200	198	190	159	129	115	105	97	95	92	91
Turquia	Argélia	Angola	Cuba	EAU	Arábia Saudita	China	Brasil	Kuwait	Catar	Marrocos	Índia	Canadá	Cabo Verde	EUA	Israel	Omã	Tunísia	São Tomé e Príncipe	Panamá

2025

1257	961	441	397	358	329	298	251	181	181	177	172	171	161	127	105	103	95	84	81
Turquia	Angola	Cuba	EAU	Argélia	Arábia Saudita	China	Marrocos	Kuwait	Índia	Canadá	Brasil	Catar	México	EUA	Cabo Verde	São Tomé e Príncipe	Israel	Tunísia	Panamá

cação presencial garantindo a qualidade, rigor e proximidade que caracterizam o serviço AEP, oferecendo mais comodidade a quem nos procura.

Assim, para proceder ao pedido de emissão de certificados de origem através da AEP, deverá fazer da seguinte forma:

– aceder ao portal da AEP – www.aeportugal.pt e fazer o registo da empresa na área reservada.

– escolher serviços / certificados de origem, preencher o formulário disponível para o efeito de acordo com as instruções de preenchimento contidas no próprio formulário, anexar os documentos de suporte ao referido envio e no final submeter o pedido.

Os certificados de origem têm um custo variável em função do valor das mercadorias, sendo que os Associados da AEP beneficiam de um significativo desconto. No portal da AEP é disponibilizada a tabela de valores bem como um simulador que permite de forma simples e eficaz, obter previamente os custos envolvidos na emissão dos certificados de origem ou da autenticação de documentos.

O prazo de emissão dos certificados de origem é, em condições normais, de 24 horas e a autenticação de documentos é um serviço feito na hora.

Sendo a AEP uma das instituições privadas mais ativas na internacionalização empresarial e com mais iniciativas de âmbito multissetorial realizadas anualmente nesta área em Portugal, é de realçar o importante papel dos certificados de origem.

A AEP emite anualmente cerca de 10.000 certificados de origem, que permitem a milhares de empresas atestar junto de clientes externos a origem das suas mercadorias.

Therefore, to apply for certificates of origin via the AEP, please proceed as follows:

– access the AEP portal – www.aeportugal.pt and register your company in the members' area.

– select 'Services / Certificates of Origin', complete the form provided for this purpose in accordance with the instructions contained within the form itself, attach the supporting documents to the submission and, finally, submit the application.

The cost of certificates of origin varies depending on the value of the goods, and AEP members benefit from a significant discount. The AEP website provides a price list as well as a simulator that allows you to easily and effectively calculate in advance the costs involved in issuing certificates of origin or authenticating documents.

Under normal circumstances, certificates of origin are issued within 24 hours, and document certification is a service provided on the spot.

As the AEP is one of the most active private institutions in the field of business internationalisation and carries out the greatest number of cross-sector initiatives in this area in Portugal each year, the important role of certificates of origin should be highlighted.

The AEP issues around 10,000 certificates of origin each year, enabling thousands of companies to certify the origin of their goods to external customers.





Internacionalização AEP

AEP Internationalisation



Foto: DR

Internacionalizar em Movimento

Internationalisation in Motion

Jorge Marcolino
Diretor da Área Internacional da AEP
Head of the International Department at AEP

Entre maio e agosto, a AEP reforçou a sua atividade de apoio à internacionalização das empresas portuguesas, promovendo a participação em feiras internacionais, missões empresariais e iniciativas de aproximação a mercados estratégicos. O período ficou marcado por ações em África, América do Sul, Ásia Central, América do Norte e Angola, envolvendo setores tão diversos como construção, alimentação e bebidas, saúde, vinhos e atividades multifileiras.

Em maio, a presença internacional começou na BATIMATEC Argel 2026, realizada de 3 a 7 de maio, em Argel, Argélia, dedicada à construção e aos materiais de construção. Seguiu-se a participação na APAS Show 2026, entre 18 e 21 de maio, em São Paulo, Brasil, uma das mais relevantes plataformas para os setores da alimentação e bebidas. Ainda em São Paulo, de 19 a 22 de maio, decorreu a feira HOSPITALAR 2026, orientada para as áreas da saúde e dos equipamentos médico-hospitalares.

Julho trouxe uma agenda particularmente intensa. De 5 a 11 de julho, uma missão empresarial levou empresas portuguesas a Almaty, no Caza-

Between May and August, AEP stepped up its efforts to support the internationalisation of Portuguese companies, promoting participation in international trade fairs, business missions and initiatives to build ties with strategic markets. The period was marked by activities in Africa, South America, Central Asia, North America and Angola, involving sectors as diverse as construction, food and drink, healthcare, wine and multi-sector activities.

In May, the company's international presence began at BATIMATEC Algiers 2026, held from 3 to 7 May in Algiers, Algeria, which focused on construction and building materials. This was followed by participation in the APAS Show 2026, held from 18 to 21 May in São Paulo, Brazil, one of the most important platforms for the food and drink sectors. Also in São Paulo, from 19 to 22 May, the HOSPITALAR 2026 trade fair took place, focusing on the healthcare and medical and hospital equipment sectors.

July brought a particularly busy schedule. From 5 to 11 July, a trade mission took Portuguese companies to Almaty, in Kazakhstan, and Tashkent,





FILDA ANGOLA 2026

quistão, e Tashkent, no Uzbequistão, para explorar oportunidades de negócio em diferentes fileiras. Logo depois, entre 6 e 8 de julho, Portugal recebeu a missão inversa Portugal Premium Wines 2026, reunindo no país compradores europeus de vinho e criando condições para novos contactos comerciais, provas e aproximação direta aos produtores nacionais.

A agenda prosseguiu de 12 a 18 de julho, com a missão empresarial ao Canadá, que passou por Toronto e Montreal, e de 21 a 26 de julho, com a participação na FILDA 2026 - Feira Internacional de Luanda, em Angola. Ambas as ações tiveram uma natureza multifileiras, evidenciando a diversidade da oferta portuguesa e a procura por novos destinos de exportação.

Paralelamente, foram realizados momentos de capacitação e partilha de conhecimento, como o *webinar* dedicado ao Cazaquistão, Uzbequistão e Azerbaijão, a 15 de abril, e a sessão de apresentação das oportunidades associadas ao King Salman Park, na Arábia Saudita, a 23 de abril, no Edifício de Serviços AEP, em Leça da Palmeira. Estes encontros contribuíram para preparar as em-

in Uzbekistan, to explore business opportunities in various sectors. Shortly afterwards, between 6 and 8 July, Portugal hosted the return mission, Portugal Premium Wines 2026, bringing together European wine buyers in the country and creating opportunities for new business contacts, tastings and direct engagement with domestic producers.

The programme continued from 12 to 18 July with the business mission to Canada, which visited Toronto and Montreal, and from 21 to 26 July with participation in FILDA 2026 – the Luanda International Fair, in Angola. Both events were multi-sector in nature, highlighting the diversity of Portuguese products and the demand for new export destinations.

At the same time, a number of training and knowledge-sharing sessions were held, such as the webinar on Kazakhstan, Uzbekistan and Azerbaijan on 15 April, and the session presenting the opportunities associated with King Salman Park in Saudi Arabia on 23 April, at the AEP Services Building in Leça da Palmeira. These meetings helped to prepare companies for the challenges and potential of foreign markets.



MISSÃO EMPRESARIAL AO CANADÁ



SESSÃO DE APRESENTAÇÃO
DAS OPORTUNIDADES ASSOCIADAS
AO KING SALMAN PARK





FHA 2026





HOSPITALAR 2026

Entre maio e agosto, a AEP reforçou a sua atividade de apoio à internacionalização das empresas portuguesas, promovendo a participação em feiras internacionais, missões empresariais e iniciativas de aproximação a mercados estratégicos.
Between May and August, AEP stepped up its efforts to support the internationalisation of Portuguese companies, promoting participation in international trade fairs, business missions and initiatives to build ties with strategic markets.

presas para os desafios e potencial dos mercados externos.

Depois de um quadrimestre marcado pela intensidade e pela diversidade geográfica das ações realizadas, os meses de setembro, outubro, novembro e dezembro prometem manter – e elevar – o ritmo. Com novas feiras, missões empresariais, fóruns, seminários e *workshops* previstos em vários mercados, o último quadrimestre do ano será decisivo para continuar a abrir portas, consolidar relações comerciais e criar novas oportunidades de internacionalização para as empresas portuguesas.

Following a four-month period characterised by the intensity and geographical diversity of the activities carried out, the months of September, October, November and December promise to maintain – and step up – the pace. With new trade fairs, business missions, forums, seminars and workshops planned across various markets, the final four months of the year will be crucial for continuing to open doors, consolidate commercial relationships and create new opportunities for internationalisation for Portuguese companies.





Radar Internacionalização

Internationalisation Radar

TÊXTEIS PENEDO

Do tear de Guimarães ao topo da inovação mundial

From the looms of Guimarães to the forefront of global innovation





Houve quem dissesse que transformar cortiça em fio têxtil era impossível. A Têxteis Penedo ajudou a provar o contrário: o Cork-a-Tex — um fio que une algodão e cortiça — conquistou, em 2019, o Techtextil Innovation Award, em Frankfurt, a mais importante distinção mundial de inovação têxtil. Foi a primeira vez que um projeto português venceu este prémio.

Mas a inovação não nasceu do nada. Desde 1975, em Guimarães, a Têxteis Penedo dedica-se a uma arte exigente: a tecelagem em *jacquard*, em que o desenho não é estampado por cima do tecido, mas construído fio a fio, na própria estrutura. Cinco décadas a dominar esta técnica colocaram

Some people said that turning cork into textile yarn was impossible. Têxteis Penedo helped to prove otherwise: Cork-a-Tex — a yarn combining cotton and cork — won the Techtextil Innovation Award in Frankfurt in 2019, the world's most prestigious award for textile innovation. It was the first time a Portuguese project had won this award.

But this innovation did not come out of nowhere. Since 1975, in Guimarães, Têxteis Penedo has been dedicated to a demanding art: jacquard weaving, in which the design is not printed onto the fabric but woven thread by thread into the fabric's very structure. Five decades of mastering this technique have established the company as

www.tpenedo.pt

a empresa entre as referências mundiais do têxtil-lar, com soluções que vestem a cama, a mesa e o quarto, do lar à hotelaria e à decoração.

É esse rigor que leva algumas das marcas mais exigentes da Europa a confiar à Têxteis Penedo aquilo que está no centro do seu produto. Aqui, a empresa raramente se limita a produzir: desenvolve, lado a lado com cada marca, do primeiro esboço à peça final. Por trás de cada tecido está uma equipa técnica especializada, que faz da criatividade e do conhecimento o verdadeiro motor da empresa — porque é nas pessoas, e não apenas nas máquinas, que reside o saber que a distingue.

Esse é, no fundo, o papel da Têxteis Penedo na rota da produção à marca global: ser o parceiro discreto, mas decisivo, que permite a marcas de referência chegarem ao mundo com a qualidade que prometem. Um trabalho que se faz no avesso do produto, mas que se sente em cada detalhe.

A sustentabilidade acompanha todo este percurso. Com certificações como a OEKO-TEX e a GOTS, e projetos de economia circular como o próprio Cork-a-Tex — nascido do aproveitamento de desperdícios de cortiça —, a empresa encara as novas exigências europeias, do *ecodesign* ao Passaporte Digital de Produto, não como peso, mas como oportunidade de afirmação.

Da produção à marca global, a Têxteis Penedo prova, todos os dias, que o trabalho feito em Guimarães pode estar — e está — no topo da inovação mundial.

a global leader in home textiles, offering solutions for bedding, tableware and bedroom furnishings, from the home to the hospitality sector and interior design.

It is this attention to detail that leads some of Europe's most discerning brands to entrust Têxteis Penedo with the very heart of their product. Here, the company rarely limits itself to simply manufacturing: it develops products side by side with each brand, from the first sketch to the finished piece. Behind every fabric is a specialised technical team, which makes creativity and expertise the true driving force behind the company — because it is in the people, and not just in the machines, that the know-how which sets it apart lies.

This is, at its core, the role of Têxteis Penedo on the journey from production to global brand: to be the discreet yet decisive partner that enables leading brands to reach the world with the quality they promise. It is work that takes place behind the scenes, but which is evident in every detail.

Sustainability is at the heart of this entire journey. With certifications such as OEKO-TEX and GOTS, and circular economy projects such as Cork-a-Tex itself — born from the reuse of cork waste — the company views the new European requirements, from ecodesign to the Digital Product Passport, not as a burden, but as an opportunity to distinguish itself.

From production to global brand, Têxteis Penedo proves, day in, day out, that the work carried out in Guimarães can be — and is — at the forefront of global innovation.

HERDMAR



Fundada em 1911, a Herdmar afirma-se como uma referência internacional na arte de criação e produção de cutelaria de mesa, suportando-se no *design* e *know-how* para transformar cada peça numa expressão de estilo à mesa.

Com produção integral no norte de Portugal, cada talher representa um legado de excelência, hoje gerido pela quarta geração da família Marques, equilibrando a herança artesanal com a inovação contemporânea, com a ambição de promover a mesa como uma expressão de estilo.

Presente hoje em 80 países, com uma produção média diária de +30.000 peças, a Herdmar combina inovação industrial e mestria artesanal

Founded in 1911, Herdmar has established itself as an international leader in the art of designing and producing table cutlery, drawing on its design expertise and know-how to transform each piece into an expression of style at the table.

Produced entirely in northern Portugal, each piece of cutlery embodies a legacy of excellence, now managed by the fourth generation of the Marques family, who blend traditional craftsmanship with contemporary innovation, with the aim of promoting the table as an expression of style.

Now operating in 80 countries, with an average daily production of over 30,000 items, Herdmar

www.herdmar.com





para preservar os valores que a definem há mais de um século.

Do seu ADN nascem talheres que elevam a experiência à mesa, onde a função se encontra com o *design* emocional, com raízes na tradição e *guideline* por uma estética contemporânea, que transforma o saber-fazer de gerações em peças distintas, pensadas para atravessar o tempo.

O *design* é a linguagem da Herdmar, unindo qualidade, inovação e herança, com a ambição de ser uma referência global no mundo do *tableware*.

combines industrial innovation and artisanal expertise to uphold the values that have defined it for over a century.

From its very DNA emerges cutlery that elevates the dining experience, where function meets emotional design, rooted in tradition and guided by a contemporary aesthetic, which transforms the craftsmanship of generations into distinctive pieces, designed to stand the test of time.

Design is Herdmar's language, bringing together quality, innovation and heritage, with the ambition of becoming a global benchmark in the world of tableware.

DIKAMAR® – PROTECTIVE SOLUTIONS



Fundada em 1995 e sediada em Pombal, a Dikamar® – Protective Solutions é uma empresa portuguesa especializada no desenvolvimento e fabrico de soluções de proteção para os mais exigentes ambientes de trabalho. Com o selo «Made in Portugal», afirma-se hoje como uma referência internacional no setor do calçado de segurança, combinando inovação, qualidade e tecnologia para responder às necessidades dos profissionais em todo o mundo.

A empresa iniciou a sua atividade com a produção de botas em PVC para setores como a agricultura e a jardinagem. Em 2004, reforçou a sua aposta na segurança profissional com o lançamento de botas de PVC de segurança, com biqueira e palmilha de aço, alargando a sua presença a áreas como a construção, a indústria alimentar e outros setores industriais. Em 2010, deu mais um passo estratégico ao iniciar a produção de botas

Founded in 1995 and based in Pombal, Dikamar® – Protective Solutions is a Portuguese company specialising in the development and manufacture of protective solutions for the most demanding working environments. With the «Made in Portugal» seal of quality, it has established itself as an international leader in the safety footwear sector, combining innovation, quality and technology to meet the needs of professionals worldwide.

The company began its operations by manufacturing PVC boots for sectors such as agriculture and gardening. In 2004, it strengthened its focus on occupational safety with the launch of PVC safety boots, featuring steel toe caps and steel insoles, thereby expanding its presence into areas such as construction, the food industry and other industrial sectors. In 2010, it took another strategic step by starting to produce polyurethane

em poliuretano (PU), integrando um restrito grupo de fabricantes europeus com capacidade para produzir este tipo de calçado técnico de elevado desempenho.

Ao longo dos anos, a Dikamar diversificou a sua oferta, que atualmente inclui botas de segurança, calçado profissional especializado, vestuário térmico e *waders*, desenvolvidos para proporcionar elevados níveis de proteção, conforto e durabilidade. Todos os produtos são concebidos com matérias-primas virgens de elevada qualidade, recorrendo a processos de fabrico próprios e tecnologicamente avançados, garantindo elevados padrões de desempenho e conformidade com as normas internacionais. Nas suas botas em poliuretano, destaca-se a tecnologia exclusiva Alpha AirTech®, desenvolvida pela Dikamar para proporcionar maior leveza, excelente isolamento térmico e um elevado nível de conforto, sem comprometer a resistência e a durabilidade exigidas pelos ambientes de trabalho mais desafiantes.

A inovação é um dos pilares da empresa. O investimento contínuo em investigação e desenvolvimento permite criar soluções testadas em condições reais de utilização, adaptadas aos desafios dos diferentes setores de atividade. Esta proximidade ao mercado, aliada a uma relação de confiança construída ao longo de décadas, faz com que mais de 65% dos clientes mantenham parceria com a Dikamar há mais de 10 anos, tendo igualmente desenvolvido diversos projetos para marcas internacionais.

(PU) boots, joining a select group of European manufacturers capable of producing this type of high-performance technical footwear.

Over the years, Dikamar has diversified its product range, which now includes safety boots, specialised work footwear, thermal clothing and waders, all designed to provide high levels of protection, comfort and durability. All products are designed using high-quality virgin raw materials, employing the company's own technologically advanced manufacturing processes, ensuring high standards of performance and compliance with international standards. A key feature of its polyurethane boots is the exclusive Alpha AirTech® technology, developed by Dikamar to provide greater lightness, excellent thermal insulation and a high level of comfort, without compromising the strength and durability required by the most challenging working environments.

Innovation is one of the company's cornerstones. Ongoing investment in research and development enables the creation of solutions tested under real-world conditions, tailored to the challenges faced by different sectors. This close connection to the market, combined with a relationship of trust built up over decades, means that over 65 per cent of customers have been working with Dikamar for more than 10 years, whilst the company has also developed numerous projects for international brands.

With an established presence in markets across several continents, Dikamar regularly



Com presença consolidada em mercados de vários continentes, a Dikamar reforça regularmente a sua projeção internacional através da participação nas principais feiras do setor, como a A+A Düsseldorf, na Alemanha, a Expoprotection, em França, bem como eventos em Espanha, Reino Unido e Portugal.

A sustentabilidade faz igualmente parte da estratégia da empresa. A Dikamar produz uma parte significativa da energia que consome através de painéis fotovoltaicos e desenvolveu um processo interno de reciclagem de PVC, permitindo reincorporar material proveniente de botas não conformes no processo produtivo. Paralelamente, apoia diversas iniciativas de carácter social e ambiental, refletindo o compromisso de contribuir para uma indústria mais responsável.

Com uma equipa de mais de 90 colaboradores, a Dikamar continua a investir na inovação, na qualidade e nas pessoas, mantendo o propósito que a acompanha desde a sua fundação: desenvolver soluções de proteção que tornem cada dia de trabalho mais seguro, confortável e eficiente para os profissionais que confiam na marca.

strengthens its international profile by taking part in the sector's leading trade fairs, such as A+A Düsseldorf in Germany and Expoprotection in France, as well as events in Spain, the United Kingdom and Portugal.

Sustainability is also an integral part of the company's strategy. Dikamar generates a significant proportion of the energy it consumes through solar panels and has developed an in-house PVC recycling process, enabling material from non-conforming boots to be reused in the production process. At the same time, it supports a range of social and environmental initiatives, reflecting its commitment to contributing to a more responsible industry.

With a team of over 90 employees, Dikamar continues to invest in innovation, quality and people, remaining true to the purpose that has guided it since its foundation: to develop protective solutions that make every working day safer, more comfortable and more efficient for the professionals who trust the brand.



A Formação é uma aposta contínua da AEP que inova a partir da sua experiência e que tem como objetivo ajudar as empresas a atingir melhores resultados.

O desenvolvimento de competências pessoais e organizacionais, promovendo a excelência do capital humano, é o princípio orientador da atividade da AEP que tem um dos maiores centros de formação contínua para quadros empresariais, com mais de 30 mil formandos por ano.

Destaques Formação

- NIS2 EXECUTA - Implementação para Responsáveis de Cibersegurança
- NIS2 DECIDE - Responsabilidade, Risco e Decisão para Órgãos de Gestão, Direção e Admin.
- NIS2 PROTEGE - Gestão da Cadeia de Abastecimento e Planos de Saída
- NIS2 RESPONDE - Gestão e Notificação de Incidentes
- NIS2 CONTINUIDADE - de Atividades, Recuperação de Desastres e Gestão de Crises
- NIS2 RH - Gestão de RH como Fator Crítico na Cibersegurança
- Potencie o seu Negócio com Inteligência Artificial
- Inteligência Artificial Aplicada à Produtividade
- Inteligência Artificial aplicada à Contabilidade
- Gestão de Projetos com Inteligência Artificial
- Power BI (Business Intelligence)
- Curso Intensivo de Legislação Laboral Atualizada
- Trânsparência Salarial e Igualdade Remuneratória
- Regime Previdencial da Segurança Social - Simplificação do Ciclo Contributivo
- Avaliação de Desempenho: Técnicas para Desenvolver Competências
- Gerir Conflitos com Inteligência Emocional
- NeuroInfluence – Arquitetura da Decisão do Cliente
- Técnicas de Negociação e Gestão de Clientes
- Cobrança de Dívidas
- Gestão de Compras e Negociação com Fornecedores
- Logística e Gestão de Stocks - Reduzir Custos, Melhorar a Eficiência
- INCOTERMS - da Teoria à Prática
- Cálculo da Pegada de Carbono: Organizações e Produtos
- ISO 9001:2026: o que muda e como implementar

924 128 842 | 229 981 753 | E-mail: formacao@aeportugal.pt

WWW.FORMACAO.AEPORTUGAL.PT

SILAMPOS





A SILAMPOS é um fabricante português de referência, especializado em utensílios de cozinha *premium* para uso doméstico e profissional. Este ano celebra o seu 75.º aniversário, assinalando um percurso que alia uma sólida herança a um compromisso permanente com a inovação. A empresa construiu a sua reputação com base na tradição, na qualidade, na sustentabilidade e na excelência tecnológica, evoluindo para uma organização industrial moderna, com elevada competência técnica, experiência internacional e um reconhecido compromisso com a excelência produtiva.

O propósito da SILAMPOS é conceber e fabricar louça para cozinhar que se diferencie pela funcionalidade, durabilidade, *design* intemporal e inovação ambientalmente responsável.

A empresa opera de acordo com sistemas de gestão certificados internacionalmente: ISO 9001 (Qualidade), ISO 14001 (Ambiente) e ISO 50001

SILAMPOS is a leading Portuguese manufacturer specialized in premium cookware for both domestic and professional use. This year it celebrates its 75th anniversary — a milestone that reflects a journey combining a strong heritage with an enduring commitment to innovation. The company has built its reputation on tradition, quality, sustainability and technological excellence, growing into a modern industrial organization with high technical expertise, extensive international experience and a well-earned reputation for manufacturing excellence.

SILAMPOS purpose is to design and manufacture cookware that stands out for its functionality, durability, timeless design and environmentally responsible innovation.

The company operates under internationally certified management systems — ISO 9001 (Quality), ISO 14001 (Environment) and ISO 50001

www.silampos.pt

(Energia), refletindo o seu compromisso com a qualidade, a sustentabilidade, a eficiência energética e a melhoria contínua.

A sustentabilidade está integrada em toda a atividade da empresa. A SILAMPOS promove práticas de ecoeficiência e assegura o cumprimento dos mais elevados padrões éticos, sociais, ambientais e legais.

Líder de confiança no mercado português de utensílios de cozinha, a SILAMPOS exporta cerca de 60% da sua produção para cerca de 50 países distribuídos, sobretudo, pela Europa, América do Norte e Central, Médio Oriente e Norte de África.

Entre os principais mercados de exportação destacam-se Espanha, França, Alemanha, Reino Unido, Estados Unidos da América, México, Equador, Marrocos, Argélia, Tunísia, Egito, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos.

A estratégia da empresa combina o reforço do prestígio e valor da marca SILAMPOS com o desenvolvimento de parcerias OEM com *players* globais de reconhecida notoriedade. O seu posicionamento assenta na excelência produtiva, na fiabilidade industrial e no valor do selo «Made in Portugal», respondendo às exigências dos mercados onde a durabilidade, o desempenho, a qualidade estética, a consistência produtiva e a credibilidade do fabricante são fatores decisivos.

O desenvolvimento dos produtos centra-se numa aposta em produtos icónicos e de elevado desempenho, que promovem a eficiência energética, uma confeção dos alimentos mais saudável e uma experiência de utilização superior para consumidores e profissionais exigentes.

A excelência da SILAMPOS em gestão, qualidade, inovação e *design* tem sido reconhecida através de inúmeros prémios e distinções atribuídos por entidades nacionais e internacionais, consolidando a sua posição como um dos principais e mais prestigiados fabricantes europeus de louça metálica em aço inoxidável.

(Energy) reflecting its commitment to quality, sustainability, energy efficiency and continuous improvement.

Sustainability is embedded across every aspect of the company's operations. SILAMPOS promotes eco-efficient practices and ensures compliance with the highest ethical, social, environmental and legal standards.

As a trusted leader in the Portuguese cookware market, SILAMPOS exports around 60% of its output to some 50 countries, mainly across Europe, North and Central America, the Middle East and North Africa.

Its key export markets include Spain, France, Germany, the United Kingdom, the United States, Mexico, Ecuador, Morocco, Algeria, Tunisia, Egypt, Saudi Arabia and the United Arab Emirates.

The company's strategy combines strengthening the prestige and value of the SILAMPOS brand with the development of OEM partnerships with renowned global players. Its positioning is grounded in manufacturing excellence, industrial reliability and the value of the «Made in Portugal» mark, meeting the demands of markets where durability, performance, aesthetic quality, production consistency and manufacturer credibility are decisive factors.

Product development focuses on iconic, high-performance products that promote energy efficiency, healthier cooking and superior user experience for discerning consumers and professionals alike.

SILAMPOS excellence in management, quality, innovation and design has been recognized through numerous awards and distinctions from national and international organizations, consolidating its position as one of Europe's leading and most prestigious manufacturers of stainless steel cookware.





Lançamentos e Atividades AEP

AEP Launchings and Activities

Portugal Premium Wines: criar pontes, abrir mercados

Portugal Premium Wines: building bridges, opening up markets



Entre 6 e 9 de julho, o Porto foi o ponto de encontro entre produtores portugueses e compradores de seis mercados estratégicos europeus, no âmbito da terceira edição do **Portugal Premium Wines – Missão Inversa de Compradores de Vinhos – Europa**, promovida pela AEP – Associação Empresarial de Portugal, em parceria com a Câmara de Comércio e Indústria Luso-Britânica.

O vinho português assume um papel de particular relevância na internacionalização da economia nacional. Reconhecido pela qualidade, diversidade de castas autóctones e forte ligação ao território, é também um produto capaz de afirmar a identidade de Portugal nos mercados externos, gerar novas oportunidades de negócio e contri-

Between 6 and 9 July, Porto served as the meeting point for Portuguese producers and buyers from six strategic European markets, as part of the third edition of **Portugal Premium Wines – Reverse Wine Buyers' Mission – Europe**, organised by AEP – the Portuguese Business Association – in partnership with the Anglo-Portuguese Chamber of Commerce and Industry.

Portuguese wine plays a particularly significant role in the internationalisation of the national economy. Recognised for its quality, the diversity of its indigenous grape varieties and its strong ties to the land, it is also a product capable of affirming Portugal's identity in foreign markets, generating new business opportunities and





buir para o crescimento das exportações. Internacionalizar o vinho português é, por isso, levar mais longe não apenas um produto, mas também as regiões, as pessoas e o saber-fazer que lhe dão origem.

A missão combinou **reuniões B2B, provas de vinhos, *networking* e visitas a quintas**, proporcionando aos compradores uma visão abrangente da oferta vitivinícola portuguesa. O contacto direto com produtores e com o território permitiu conhecer melhor a diversidade das castas, os diferentes *terroirs*, os processos de produção e a identidade que distingue os vinhos portugueses.

20 produtores portugueses tiveram oportunidade de apresentar os seus vinhos a compradores profissionais do **Reino Unido**, **Escócia, Irlanda, Bélgica, Países Baixos, Alemanha, Noruega e Suécia.** O dia 7 de julho foi inteiramente dedicado à prova de vinhos e às reuniões B2B, proporcionando um contacto direto e qualificado entre a oferta portuguesa e os profissionais internacionais.

contributing to export growth. Internationalising Portuguese wine therefore means taking further not only a product, but also the regions, the people and the expertise that give rise to it.

The mission combined **B2B meetings, wine tastings, networking and visits to vineyards**, providing buyers with a comprehensive overview of Portugal's wine sector. Direct contact with producers and the region itself enabled participants to gain a better understanding of the diversity of grape varieties, the different terroirs, the production processes and the distinctive identity of Portuguese wines.

Twenty Portuguese wine producers had the opportunity to present their wines to professional buyers from the **United Kingdom, Scotland, Ireland, Belgium, the Netherlands, Germany, Norway and Sweden**. 7 July was devoted entirely to wine tastings and B2B meetings, providing a direct and meaningful link between Portuguese producers and international professionals.

The event continued the following day with







A experiência prosseguiu no dia seguinte, com a **visita dos compradores às quintas dos produtores** que percorreram a região do Douro onde os participantes tiveram oportunidade de realizar novas provas de vinhos e conhecer, *in loco*, as vinhas, os processos de produção e a identidade dos territórios de origem.

Esta combinação entre contacto comercial e experiência no terreno permitiu aprofundar o conhecimento dos vinhos portugueses e criar relações mais próximas entre produtores e compradores. Mais do que apresentar referências, a missão procurou criar oportunidades concretas de negócio e reforçar a presença dos vinhos portugueses nos mercados internacionais.

Desde a sua primeira edição, em 2021, o **Portugal Premium Wines** tem vindo a afirmar-se como uma importante ferramenta de internacionalização do setor, aproximando produtores portugueses de

a **visit by the buyers to the producers' estates**, travelling through the Douro region, where participants had the opportunity to take part in further wine tastings and gain first-hand insight into the vineyards, production processes and the identity of the regions of origin.

This combination of commercial contacts and on-the-ground experience has enabled us to deepen our understanding of Portuguese wines and forge closer relationships between producers and buyers. Rather than simply presenting a selection of wines, the mission sought to create concrete business opportunities and strengthen the presence of Portuguese wines in international markets.

Since its first edition in 2021, **Portugal Premium Wines** has established itself as a key tool for the sector's internationalisation, bringing Portuguese producers into contact with international buyers





Desde a sua primeira edição, em 2021, o **Portugal Premium Wines** tem vindo a afirmar-se como uma importante ferramenta de internacionalização do setor, aproximando produtores portugueses de compradores internacionais e contribuindo para a diversificação de mercados, o crescimento das exportações e a valorização da produção nacional. Since its first edition in 2021, **Portugal Premium Wines** has established itself as a key tool for the sector's internationalisation, bringing Portuguese producers into contact with international buyers and contributing to market diversification, export growth and the promotion of domestic production.

compradores internacionais e contribuindo para a diversificação de mercados, o crescimento das exportações e a valorização da produção nacional. A edição de 2026 dá continuidade a este percurso, reforçando o compromisso da AEP em criar pontes entre as empresas portuguesas e os mercados externos e em transformar contactos qualificados em novas oportunidades de negócio.

Integrada no Projeto *BOW* – Business on the Way, esta missão é desenvolvida no âmbito do Compete2030, Portugal2030 e União Europeia, enquadrando-se na estratégia da AEP de promoção da internacionalização empresarial e de reforço da presença das empresas portuguesas nos mercados internacionais.

and contributing to market diversification, export growth and the promotion of domestic production. The 2026 edition continues along this path, reinforcing the AEP's commitment to building bridges between Portuguese companies and overseas markets and to turning qualified contacts into new business opportunities.

As part of the *BOW* – Business on the Way project, this mission is being carried out within the framework of Compete2030, Portugal2030 and the European Union, and forms part of the AEP's strategy to promote business internationalisation and strengthen the presence of Portuguese companies in international markets.


Foto: DR

EDIFÍCIO AEP, LEÇA DA PALMEIRA

Serviços prestados às Empresas*

*Services provided to Businesses**

CONSULTORIA TÉCNICA E ESPECIALIZADA

Consultoria de gestão (elaboração de plano de negócios e projetos de investimento; elaboração de plano e medidas de proteção de dados) | Licenciamento industrial | Gestão da segurança ocupacionall Implementação e auditoria a Sistemas de Gestão (Qualidade, Ambiente, HSST, Segurança Alimentar) | Auditoria e implementação de serviços de infraestrutura tecnológica | Informações e apoio jurídico * | Acolhimento empresarial | Locação de espaços para eventos | Organização de eventos empresariais.

INTERNACIONALIZAÇÃO

Gestão de Programas de Internacionalização, tais como *BOW* – Portugal Business on the Way, Siacs e projetos transfronteiriços, entre outros| Ligação direta e permanente a mercados internacionais | Organização de missões empresariais, missões inversas, roadshows e participações coletivas em feiras internacionais | Realização de estudos setoriais e de mercado |Consultoria para a internacionalização| Serviços de informação e divulgação | organização de seminários, conferências, sessões de mentoring sobre temáticas de internacionalização | Parcerias internacionais | Outras iniciativas internacionais |Emissão de Certificados de Origem.

FORMAÇÃO

Centro de formação contínua para quadros empresariais | Formação Financiada | Formação Executiva | Formação Empresa (in company)| Formação-Ação / Consultoria Formativa | Parcerias estratégicas comerciais | Programa de Desenvolvimento (Liderança, Desenvolvimento Profissional, RGPD, ...) | Centro Qualifica (qualificação e certificação de adultos)

EEN - ENTREPRISE EUROPE NETWORK

A AEP integra a Enterprise Europe Network, uma iniciativa da Comissão Europeia que conta com mais de 600 entidades parceiras em mais de 65 países e alia o conhecimento de oportunidades de negócio internacionais com a prestação de serviços descentralizados e de proximidade, capazes de apoiar as PME na expansão dos seus negócios.

SPECIALISED AND TECHNICAL CONSULTANCY

Management consultancy (business plans and investment projects; planning and data protection measures) | Industrial licencing | Work safety management | Systems Management implementation and auditing (Quality, Environment, Hygiene, Safety and Health in the Workplace, Food Safety) | implementation and auditing of Technological Infrastructure Services | Legal support and information * | Rental of spaces for events | Organisation of corporate events.

INTERNATIONALISATION

Internationalisation Programmes Management, such as *BOW* – Portugal Business on the Way, Siacs and cross-border projects, among others | Permanent and direct connection to international markets | Organisation of trade missions, inverted missions, roadshows and collective participation in international fairs | Sectorial market studies | Internationalisation consultancy | Promotion and information services | Organisation of seminars, conferences, mentoring sessions on topics related to internationalisation | International partnerships | Other international initiatives | Certification of origin.

TRAINING

Continued training centre for corporate staff | Financed Training | Executive Training | In company training | Action training / Training consultancy | Strategic trade partnerships | Development Programme (Leadership, Professional Development, General Data Protection Regulation) | Centro Qualifica (adult qualification and certification)

EEN - ENTERPRISE EUROPE NETWORK

The AEP is part of the Enterprise Europe Network, an EU Commission initiative which has over 600 partners in over 65 countries, and matches know-how in international business opportunities with a rendering of decentralised and local services, capable of supporting small and medium sized businesses with their work.

PROJETOS DE SUPORTE À COMPETITIVIDADE

Desenvolvimento de projetos inovadores sobre temas relevantes para as empresas: Portugal Sou Eu | N-Invest | AEP Link | Finance for Growth | Formação PME (a AEP tem o estatuto de Organismo Intermédio, através de assinatura do contrato de delegação de competências do compete 2020, no âmbito dos projetos conjuntos de Formação-Ação)

INFORMAÇÃO EMPRESARIAL

Publicações económicas de periodicidade anual – "Dinâmicas Socioeconómicas" – e trimestral – "Envolvente Empresarial, Análise de Conjuntura" | Newsletter económica mensal "Envolvente Empresarial, Síntese de Conjuntura" | Realização de Inquéritos | Elaboração de tomadas de posição | Ciclo de Conferências AEP | Difusão seletiva de informação e serviço de pesquisa e tratamento de informação em diversas áreas temáticas, incluindo listagens de empresas com recurso a bases de dados | Acesso ao Centro de Documentação / Biblioteca AEP.

FEIRAS E EVENTOS

A Exponor – Feira Internacional do Porto divide a sua atuação em 3 áreas: 1. Organização de feiras próprias, num portfolio que abrange vários setores e se foca principalmente em B2B, organizadas em qualquer local | 2. Aluguer de espaços para a realização de feiras, congressos e eventos, no seu recinto em Leça da Palmeira, Matosinhos | 3. Organização de feiras e eventos para terceiros, num modelo chave na mão, em qualquer local do país.

*Os Associados da AEP dispõem de serviços exclusivos e com condições especiais. Contacte-nos pela Linha de Apoio ao Associado
(22 998 1670–socioaep@aeportugal.pt)

No âmbito da Internacionalização os contactos são:
Cristina Laranjeira–22 998 1781
internacional@aeportugal.pt

COMPETITIVENESS SUPPORT PROJECTS

Innovative development projects on subjects relevant to companies: Portugal Sou Eu | N-Invest | AEP Link | Finance for Growth | Small and Medium Sized Business training (the AEP is classed as an Intermediate Organism by a delegation of powers contract of the Compete 2020 programme, in the context of joint Training-Action projects)

CORPORATE INFORMATION

Yearly economic publications – "Dinâmicas Socioeconómicas" – and quarterly – "Envolvente Empresarial, Análise de Conjuntura" | Monthly economic newsletter "Envolvente Empresarial, Síntese de Conjuntura" | Surveys | Stands on issues | AEP Conference cycle | Selective dissemination of information and research and processing of information under several subjects, including data bases of companies | Access to Documentation Centres / AEP Library.

FAIRS AND EVENTS

Exponor – The Porto International Fair works in 3 different fields: 1. Organisation of fairs, with a portfolio which includes several sectors, focuses mainly on B2B and can be organised in any location | 2. Rental of space for organising fairs, congresses and events at its centre in Leça da Palmeira, Matosinhos | 3. Organisation of third party events and fairs, according to a key in hand model, anywhere in the country.

*AEP members have a range of exclusive services and special conditions at their disposal.
Contact us over our Member Support Line
(22 998 1670–socioaep@aeportugal.pt)

With regards to Internationalisation, contacts are:
Cristina Laranjeira–22 998 1781
internacional@aeportugal.pt

FICHA TÉCNICA

Revista BOW – Portugal Business on the Way

PROPRIEDADE E SEDE DO EDITOR:
AEP – Associação Empresarial de Portugal
NIF: 500 971 315
Av. da Boavista, 2671
4100-135 Porto
Portugal
T: + 351 22 998 1781
F: + 351 22 998 1700

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA AEP
Luis Miguel Magalhães Ribeiro, Presidente
Miguel Pedro Duarte Pinto
Eduardo Jorge do Paço Viana
José Luis da Rocha Ceia
Alexandre Filipe Silveira de Almeida
Ana Raquel Coelho Vieira de Castro Reis
Maria Benedita Andrade de Amorim Martins
Márcio Aurélio Certal de Campos

DIRETOR
Luís Miguel Magalhães Ribeiro

DIRETOR-ADJUNTO
Jorge Marcolino

EDIÇÃO E COORDENAÇÃO
Área Internacional AEP
Jorge Marcolino - Diretor

REDAÇÃO, PAGINAÇÃO, PROGRAMAÇÃO E PROJETO GRÁFICO
Wide Wisdom Consulting
Rua Paiva de Andrade, 24 a 28
2560-357 Torres Vedras
Portugal

EDIÇÃO EXECUTIVA
Paula Brito

SECRETÁRIA/PUBLICIDADE
Cristina Laranjeira
cristina.laranjeira@aeportugal.pt

PROJETO GRÁFICO
Wide Wisdom – Paulo Nóbrega Fontela

FOTOGRAFIA E ILUSTRAÇÃO
José Ribeiro, Shutterstock.

REVISÃO
João Ferreira

SEDE DO IMPRESSOR:
Rua João Camilo Alves, 6 A Loures
2670-661 Bucela

COLABORAM NESTE NÚMERO:
João Rui Ferreira
Ricardo Silva
Mário Jorge Machado
Luís Onofre
António Braz Costa
Hugo Martins
Fernando Daniel Nunes
José Alexandre Oliveira
Isabel Gonçalves
Carla Correia

ENTIDADES FINANCIADORAS
Projeto *BOW* apoiado pelo Sistema de Incentivos Internacionalização das PME— Projetos Conjuntos, através do PORTUGAL2030, COMPETE2030 e FEEI.

APOIO
CBS – Creative Building Solutions S.A.
EEN – Enterprise Europe Network

PERIODICIDADE – Trimestral
Tiragem – 400 exemplares

ESTATUTO EDITORIAL
disponível na página da Internet
www.portugalbusinessontheway.com/estatuto-editorial

N.º de Registo ERC: 126861
DEPÓSITO LEGAL
411742/16

Calendário 2026/27

Calendar 2026/27

DATA	EVENTOS	LOCAL	SETOR/FILEIRA	MERCADO
18 – 21 janeiro	Feira BIG 5 CONSTRUCT SAUDI 2026	Riade – Arábia Saudita	Construção e Mat. Construção	Médio Oriente
26 – 30 janeiro	Feira GULFOOD 2026	Dubai – EAU	Alimentação e Bebidas	Médio Oriente
9 - 12 fevereiro	Feira WHX Dubai - World Health Expo Dubai 2026	Dubai – EAU	Saúde / Equip. Médico e Hospitalar	Médio Oriente
26 - 28 março	Feira COSMOPROF 2026	Bolonha - Itália	Saúde / Equip. Médico e Hospitalar	Europa
21 - 24 Abril	Feira FHA - Food & Beverage / HoReCa / ProWine	Singapura	Alimentação e Bebidas	Ásia
3 - 7 maio	Feira BATIMATEC Argel 2026	Argel – Argélia	Construção e Mat. Construção	África
18 - 21 maio	Feira APAS São Paulo 2026	São Paulo – Brasil	Alimentação e Bebidas	América Latina
19–22 maio	Feira HOSPITALAR São Paulo 2026	São Paulo – Brasil	Saúde e Equip. Médico–H vospitalar	América Latina
5–11 julho	Missão Empresarial Cazaquistão e Uzbequistão 2026	Almaty e Tashkent - Cazaquistão e Uzbequistão	Multifileiras	Ásia
6 - 8 julho	PORTUGAL PREMIUM WINES 2026	Portugal	Alimentação e Bebidas	Europa
12–18 julho	Missão Empresarial ao Canadá 2026	Toronto e Montreal – Canadá	Multifileiras	América do Norte
21 - 26 julho	Feira FILDA 2026	Luanda – Angola	Multifileiras	África
9 – 11 setembro	Feira MEDICAL FAIR ASIA 2026	Singapura	Saúde e Equip. Médico–Hospitalar	Ásia
22 - 24 setembro	Feira BIG 5 CONSTRUCT Nigéria 2026	Lagos – Nigéria	Construção e Mat. Construção	África
28 setembro - 1 outubro	Feira PARIS BUILDERS SHOW 2026 (BATIMAT / IDEOBAIN / INTERCLIMA)	Paris - França	Construção e Mat. Construção	Europa
27 - 29 outubro	Feira IZB Wolfsburg 2026	Wolfsburg - Alemanha	Comp. Automóvel	Europa
3 - 5 novembro	Feira GULFOOD MANUF. & GULFHOST 2026	Dubai – EAU	Equip. H&R, Proc. Pack. Alimentar & Logística	Médio Oriente
16 - 19 novembro	Feira MEDICA & COMPAMED Dusseldorf 2026	Dusseldorf - Alemanha	Saúde e Equip. Médico–Hospitalar	Europa
23 - 26 novembro	Feira BIG 5 GLOBAL 2026	Dubai – EAU	Construção e Mat. Construção	Médio Oriente
23 - 27 novembro	Missão Empresarial Azerbaijão 2026	Baku – Azerbaijão	Multifileiras	Europa de Leste & Cáucaso
29 novembro - 5 dezembro	Missão Empresarial Argentina 2026	Buenos Aires, Argentina	Multifileiras	América Latina

DATA	EVENTOS	LOCAL	SETOR/FILEIRA	MERCADO
2027				
janeiro	Feira SIRHA Lyon 2027	Lyon – França	Equip. H&R, Proc. Pack. Alimentar & Logística	Europa
janeiro	Feira BIG 5 CONSTRUCT SAUDI 2027	Riade – Arábia Saudita	Construção e Mat. Construção	Médio Oriente
janeiro	Feira WHX Dubai - World Health Expo Dubai 2027	Dubai – EAU	Saúde / Equip. Médico e Hospitalar	Médio Oriente
fevereiro	Feira GULFOOD 2027	Dubai – EAU	Alimentação e Bebidas	Médio Oriente
fevereiro	Missão Empresarial ao Quénia e Etiópia 2026	Nairobi e Adis Abeba – Quénia e Etiópia	Multifileiras	África
março	Feira COSMOPROF 2027	Bolonha – Itália	Saúde / Equip. Médico e Hospitalar	Europa
março	Missão Empresarial Costa do Marfim e Senegal 2027	Abidjan e Dacar - Costa do Marfim e Senegal	Multifileiras	África
março	Missão Empresarial Chile e Paraguai 2027	Santiago e Asunción - Chile e Paraguai	Multifileiras	América Latina
7–18 março	Missão Empresarial Austrália e Nova Zelândia 2027	Sidney e Auckland - Austrália e Nova Zelândia	Multifileiras	Ásia
maio	Feira CONSTRUMAT 2027	Barcelona - Espanha	Construção e Mat. Construção	Europa
maio	Feira BATIMATEC Argel 2027	Argel – Argélia	Construção e Mat. Construção	África
maio	Feira APAS São Paulo 2027	São Paulo – Brasil	Alimentação e Bebidas	América Latina
maio	Feira HOSPITALAR São Paulo 2027	São Paulo – Brasil	Saúde / Equip. Médico e Hospitalar	América Latina
maio	Missão Empresarial Vietname e Tailândia 2026	Ho Chi Minh e Banguecoque - Vietname e Tailândia	Multifileiras	Ásia
1–3 junho	Feira INDEX & HOTEL SHOW 2026	Dubai – EAU	Casa e decoração / decoração de interiores	Médio Oriente
julho	Feira FILDA 2027	Luanda – Angola	Multifileiras	África

A par destas ações, a AEP envolve uma vasta área de atuação onde desenvolve diversas atividades tais como estudos de mercado, ações de ***mentoring***, ferramentas digitais de diagnóstico, ***Country Profiles*** setoriais, ***Tenders*** internacionais, e ainda informação técnica sobre os mercados.

Veja mais aqui:

AEP

PORTUGAL Business On the Way

WWW.PORTUGALBUSINESSONTHEWAY.COM

“A beleza é a harmonia entre o conteúdo e a forma.”

“Beauty is the harmony between content and form.”

Fernando Pessoa
(1888-1935), poeta e escritor



AEP ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL
Câmara de Comércio e Indústria



www.portugalbusinessontheway.com

A **Portugal Business On the Way (BOW)** é a plataforma inovadora desenvolvida pela AEP e que se destina à disseminação de boas práticas e divulgação de resultados, bem como ao New Business e Business Matching numa perspetiva global, ao serviço da internacionalização das empresas portuguesas.

A plataforma Portugal Business On the Way disponibiliza conteúdos multilíngues relevantes, acessíveis em Portátil, PC, Tablet ou SmartPhone, e que oferece um conjunto de ferramentas de elevado valor para a atividade de internacionalização.

Na plataforma Portugal Business On the Way encontra as seguintes funcionalidades, com acessos segmentados:

- **Companies Profiles:** a área onde as empresas participantes aderentes se apresentam através de um breve descritivo;
- **Business Matching:** a área de colocação de ofertas e oportunidades de parcerias entre empresas portuguesas e empresas estrangeiras;
- **Tenders:** a secção destinada à divulgação de concursos ou consultas no mercado externo;
- **Marketplace:** a zona reservada à promoção exclusiva dos produtos e serviços das empresas, num ambiente de showroom;
- **Benchmarking:** destinado à publicação de case studies promovendo a partilha de práticas bem-sucedidas, quer pelos agentes económicos que executam projetos, quer pelo mercado nacional e internacional;
- **Trade Monitor:** uma ferramenta com um interface intuitivo e de fácil utilização que permite a pesquisa de informação por mercados-chave com acesso a indicadores estatísticos e económicos de suporte à tomada de decisão no âmbito da internacionalização das empresas;
- **Web International Toolkit (WIT):** uma ferramenta simples e de utilização autónoma que permite às PME a avaliação da atratividade de um país para o sector em que operam e as linhas orientadoras com o seu posicionamento alvo e as ações chave a desenvolver.

Não perca esta oportunidade de divulgar a sua empresa!
REGISTE-SE NA PLATAFORMA!

PORTUGAL Business On the Way

COMPETE 2030

PORTUGAL 2030

Cofinanciado pela União Europeia



PORTUGAL Business On the Way

COMPETE 2030

PORTUGAL 2030

Cofinanciado pela União Europeia