

Parceiro para a Criação de Valor

Crescimento e expansão de Empresas

Lisboa, Portugal
2023

Insight WSL, Lda.
E. da Luz, 30-7E
1600-159 Lisboa, Portugal



Este documento serve apenas para uso interno do cliente

Este documento dá suporte a uma apresentação oral sendo incompleto sem esse comentário oral e respectiva discussão. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, armazenada num sistema de recuperação, ou transmitida sob qualquer forma ou por qualquer meio sem a permissão explícita da Insight WSL, Lda.

Copyright © 2023 pela Insight WSL, Lda.



Um parceiro para a Criação de Valor Sustentado

Perfil da Insight

Somos uma **Boutique de Gestão**

Constituída no ano 2000 por um grupo de consultores de Alta Direcção em vários países europeus

Servimos **Empresas com Ambição**

Servimos empresários e gestores de Médias e Grandes Empresas, com ambição de melhorar o seu desempenho

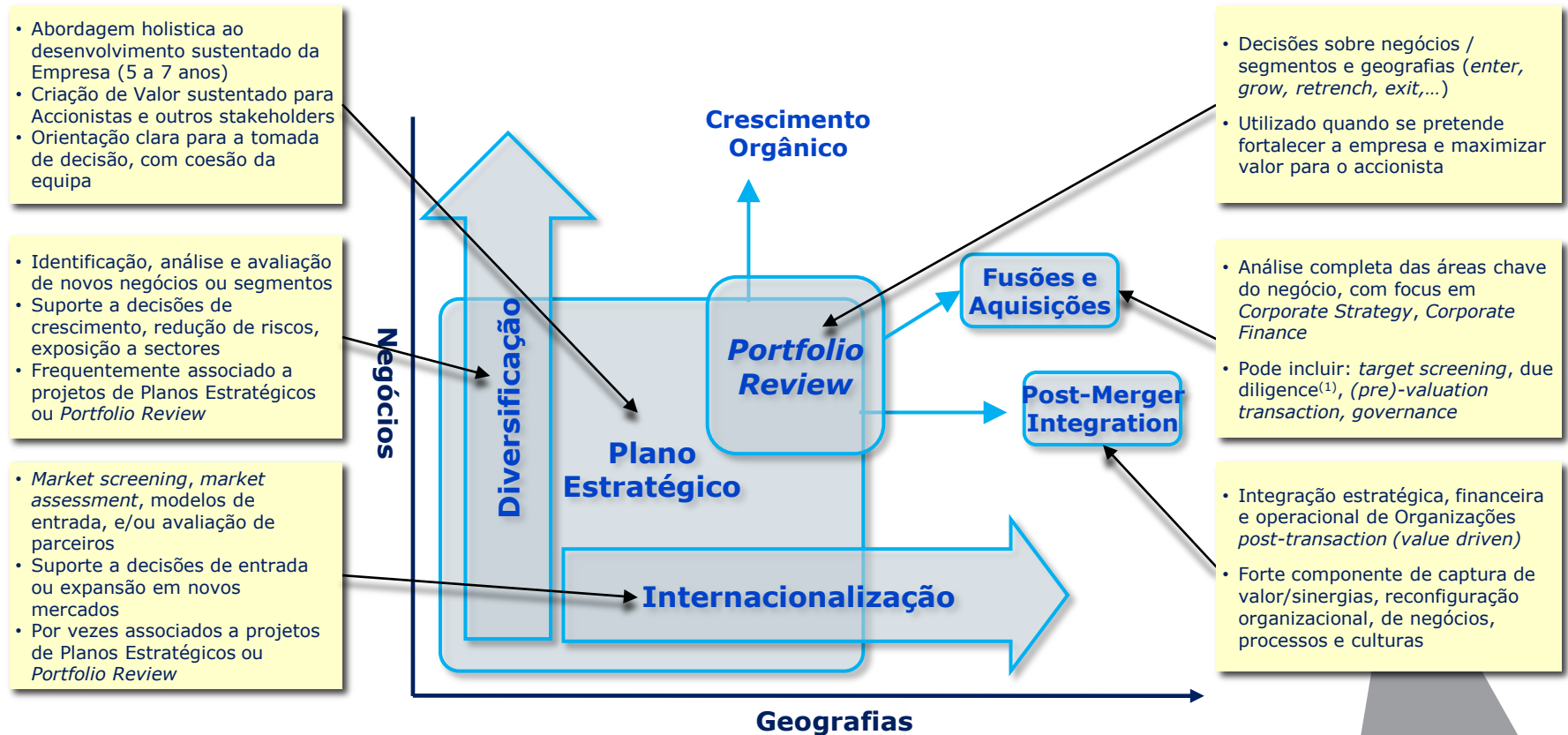


Fonte: [Insight WSL](#)



Serviços específicos para crescimento sustentado

Oferta de serviços para crescimento sustentado do negócio

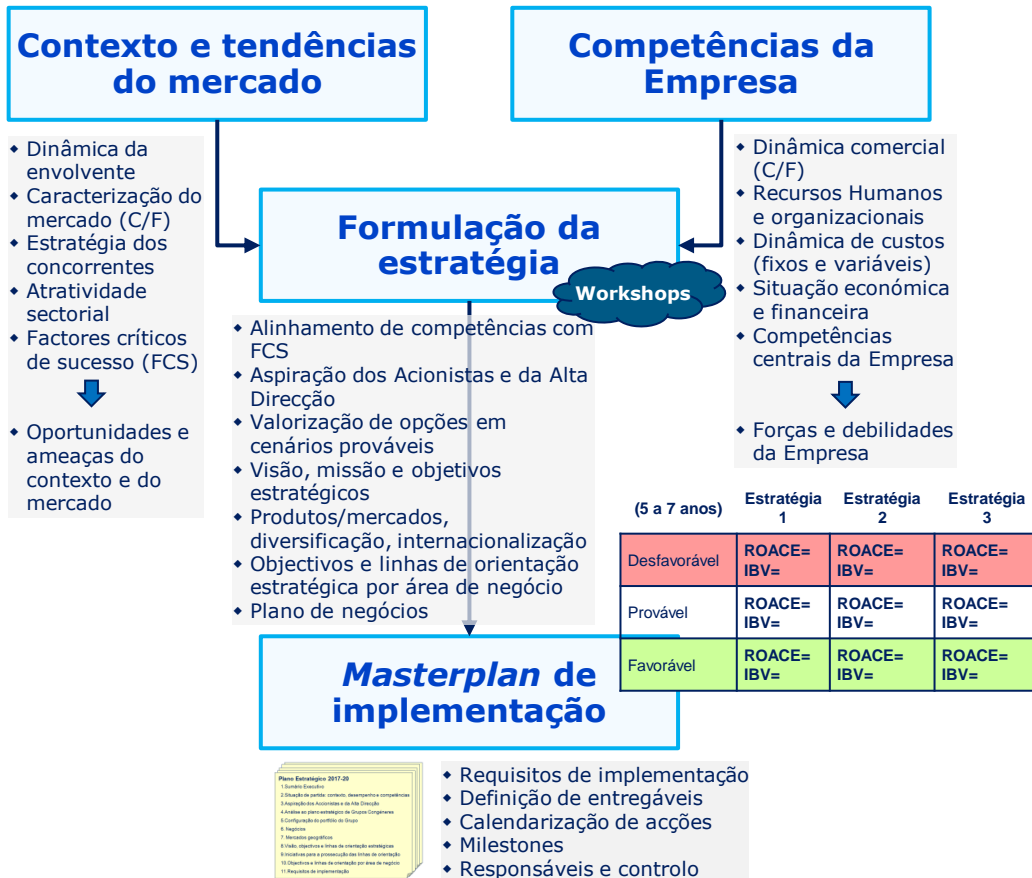


(1) seller's side e buyer's side



Plano Estratégico para criar valor sustentado

Plano Estratégico: em que consiste e benefícios



✓ **Orientação clara para a tomada de decisão e desenvolvimento da Empresa**

- Plano unificado, completo e integrado, concebido para garantir que os objectivos básicos da Empresa são alcançados

✓ **Coesão de actuação aos vários níveis da Organização**

- Maior capacitação, motivação e comprometimento dos envolvidos

✓ **Criação de Valor sustentado para os Accionistas e outros stakeholders**

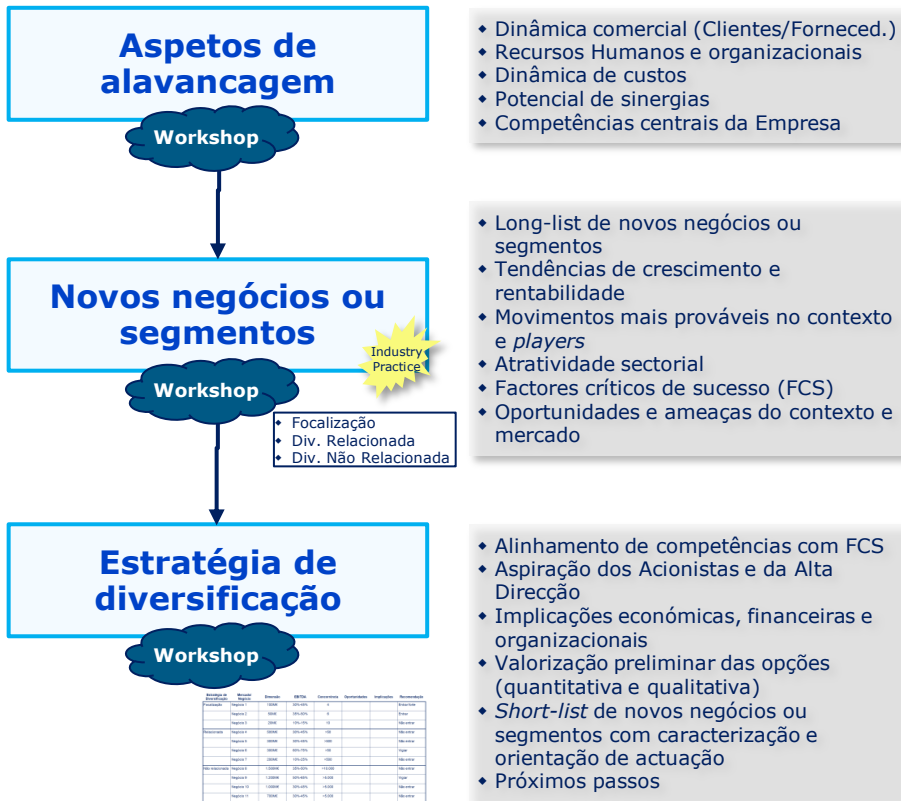
- Maior probabilidade de cumprimento do plano de retorno do investimento realizado

Fonte: Insight WSL



Diversificar para crescer ou reduzir riscos

Diversificação: em que consiste e benefícios



- ✓ **Manter o crescimento**
- ✓ **Capitalizar competências centrais**
- ✓ **Aumentar o poder negocial**
- ✓ **Partilhar custos (ex.: serviços adminstr.)**
- ✓ **Balancear recursos financeiros (*edging*)**
- ✓ **Reduzir os riscos (de negócio e de mercado geográfico)**

Fonte: Insight WSL



A Internacionalização como desígnio estratégico

Distintas tipologias de projetos de internacionalização, de acordo as ambições e nível de desenvolvimento dos negócios internacionais

Audit operações internacionais

- Utilizado em situações em que se pretende avaliar o portfolio e desempenho das operações internacionais
- Análise de mercado, concorrência, empresa, clientes, fornecedores, modelo organizativo e de governo

Market Assessment

- Em decisões de reforço da internacionalização (com ou sem saber à partida quais os mercados geográficos)
- Metodologia baseada na atratividade dos mercados, *fit* com competências internas e alinhamento com estratégia

Market Screening

- Projetos de entrada em mercado geográficos pré-selecionados, para avaliação de potenciais parceiros, empresas a comprar, *fit* estratégico
- Aplicação de filtros /critérios, seleção de targets, valorização económica, abordagem a targets

Modelos de entrada

- Apoio na avaliação de que modelos de entrada utilizar na entrada em mercado geográfico pré-determinado (*Greenfield, Brownfield, ..*)
- Avaliação do contexto de entrada (regulatório, concorrência, mercado, operações, financiamento)
- Projetos, por vezes, associados a *Market Screening*

Modelos de entrada em mercados geográficos

Exemplos

Entrada direta
(*greenfield*)

SKANSKA

Hungria

Aquisição e consolidação
(*brownfield*)

VINCI

Aquisição e exportação
(*brownfield*)

BOUYGUES

África

Parcerias centrais –
lógica de seguir cliente

SKANSKA

+

IKEA

Parcerias locais

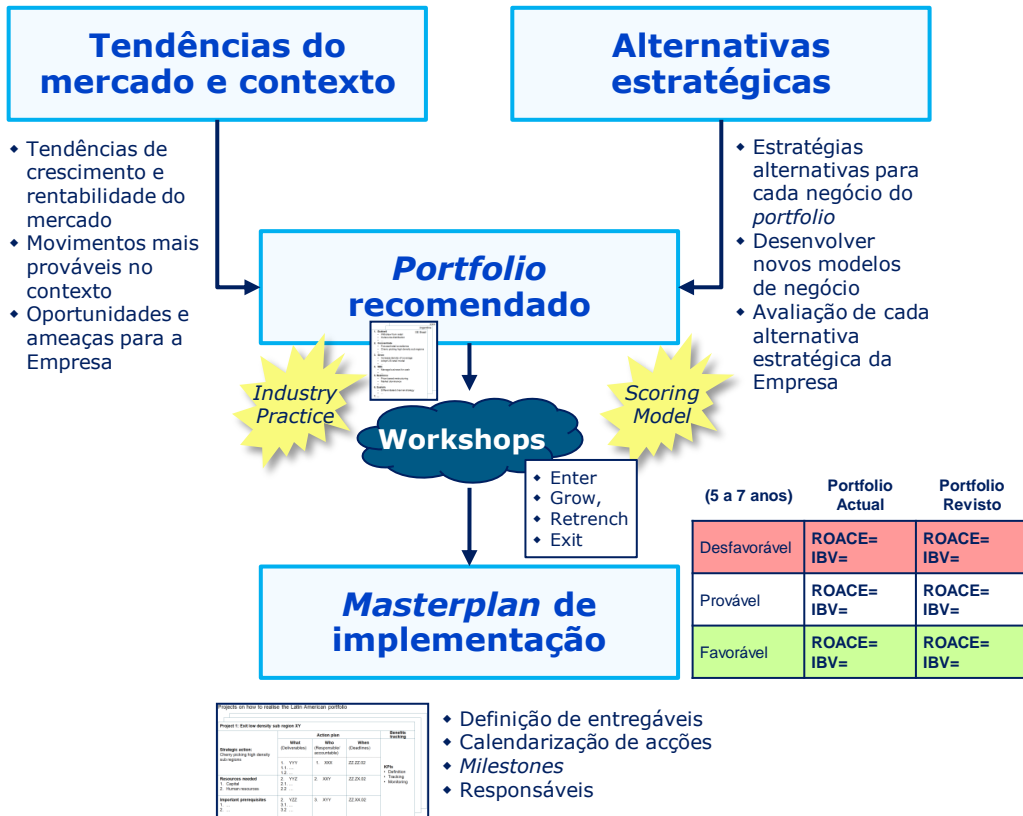
COLAS

Fonte: Insight WSL



Portfolio Review para orientar investimento estratégico

Portfolio Review: em que consiste e benefícios



- ✓ **Maximização do valor acionista**
 - “Libertação” de negócios e geografias de menor *apport* de valor, medido em rentabilidade (e.g. EBITDA, ROCE) – “end tail”
- ✓ **Fortalecimento da empresa**
 - Pela focalização em negócios e geografias, largando os de dimensão sub-critica, e concentrando recursos financeiros e humanos
- ✓ **Preparação para movimentos estratégicos futuros**
 - Por exemplo: criação de perímetro em região (negócios e geografias) com o intuito de abrir o capital localmente (ex.: construtoras espanholas na América Latina)



Fusões e aquisições (M&A) como forma de crescimento

Racional para operações de M&A e casos concretos

Racionais para operações de Fusões e Aquisições

- ✓ Existência de **complementaridades estratégicas** ao nível das **opções de crescimento, geográficas e de negócio**
- ✓ Estimativa robusta e concreta de **sinergias operacionais**
- ✓ **Reforço da situação financeira** (ex. por alienação de ativos, reestruturação da dívida financeira)
- ✗ **Tática de** negócio (ex. partilha de custos sem racional estratégico)

Exemplo 1: complementaridade entre A e B

- i ESTRUTURA ADMINISTRATIVA ●
 - > Eliminação de duplicações de funções a nível de suporte
- ii ESTRUTURA DE PRODUÇÃO ●
 - > Eliminação de duplicações a nível de chefias e supervisão
- iii ACTIVOS ●
 - > Partilha de HQ e instalações entre as duas empresas
- iv COMERCIAL ●
 - > Angariação de carteira em mercados geográficos /segmentos
- v GESTÃO DE NEGÓCIOS ●
 - > Gestão conjunta do Negócio X e do Y por integração

- Sinergias de custos (*Bottom-Line*)
- Sinergias de receitas (*Top-Line*)

Exemplo 2: complementaridade entre C e D

Alavancas de criação de valor

1. Complementaridade de clientes
2. Segmentação de clientes e estratégia *pricing*
3. Otimização de custos c/pessoal (*ex-Board*)
4. Otimização de FSEs e *sourcing* conjunto
5. Melhores práticas de gestão – em *back-office*

Incremento do EBITDA de 60%



Integração pós-fusão (PMI) para captura do valor

Post Merger Integration: factores críticos de sucesso e metodologia

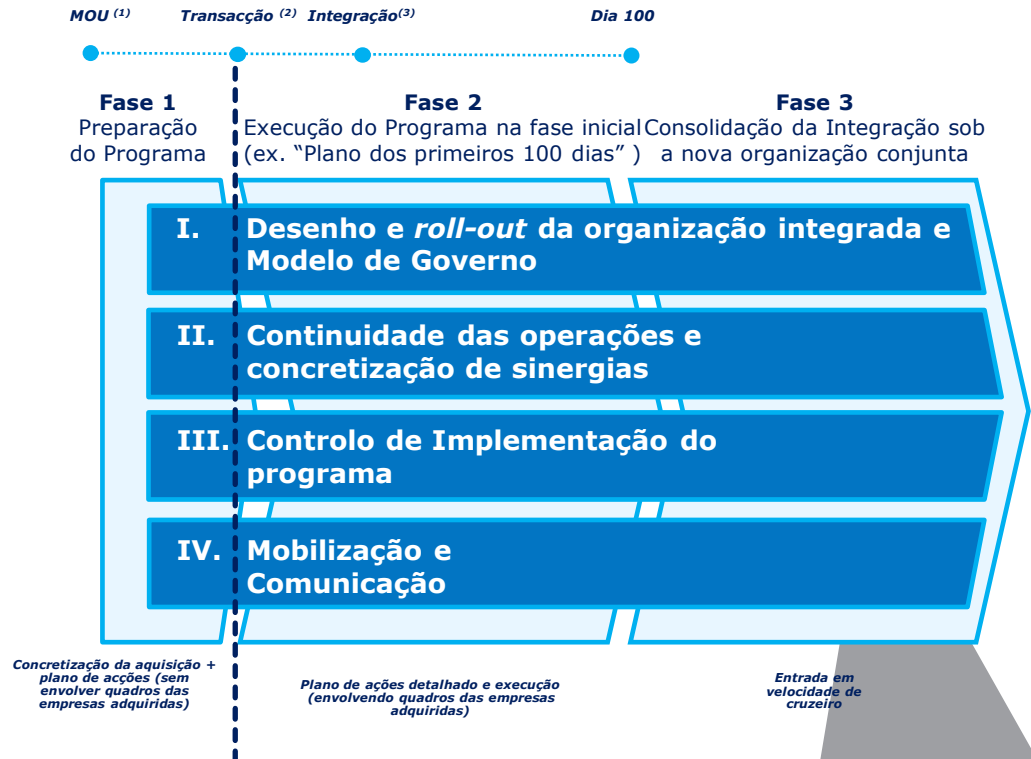
Boas práticas para integrações de sucesso

- ✓ **Estabelecer objetivos claros e gerir expectativas** (ex. preservação de valor individual e captura de sinergias da integração)
- ✓ **Selecionar rapidamente equipas de gestão e de integração**
- ✓ **Comunicar aberta, oportuna e frequentemente, mantendo motivação e moral elevadas**
- ✓ **Monitorizar e seguir sinais de risco, estando preparado para ativar ações de contingência**

Criar um sentido de urgência

Fonte: Insight WSL

Metodologia de programas integração (PMI)



(1) "MOU" – Memorandum of Understanding, onde as empresas assinam o processo de compra e venda
 (2) Entende-se como dia da "Transacção" a obtenção das autorizações legais (ex. Autoridade da Concorrência) para a fusão e conclusão da operação
 (3) Entende-se como dia da "Integração" o arranque dos trabalhos de integração com os quadros das empresas adquiridas



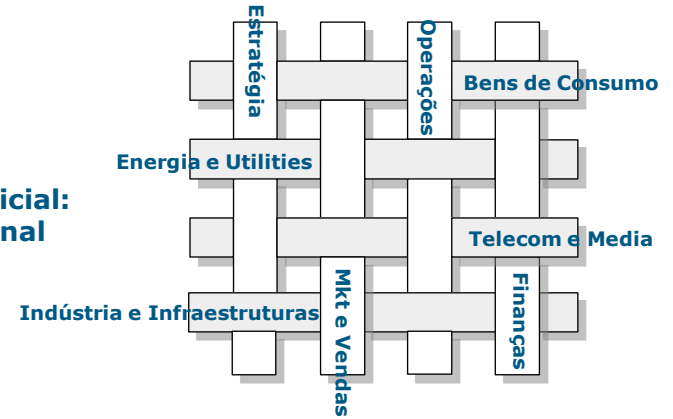
Experiência internacional

Geografias e competências



• **Projetos em mais de 30 países e 4 continentes**

• **Organização matricial: Sectorial e Funcional**



LÍNGUAS

Multilíngue



EXPERIÊNCIA

Consultoria e banca de investimento



FORMAÇÃO

MBA de escolas internacionais



Fonte: [Insight WSL](#)



Profissionais com formação, senioridade e experiência

Alguns dos profissionais da equipa⁽¹⁾



Francisco Melo

- Sócio da Insight internacional e gerente da Insight WSL, Lda
- Mais de 15 anos de experiência em consultoria de gestão a nível internacional (Roland Berger, EuroPraxis)
- Mais de 6 anos de experiência como gestor em empresas industriais e de engenharia
- Competências funcionais em estratégia, organização, vendas e reestruturação
- Licenciatura em Engenharia Electrotécnica pelo IST e MBA pela UNL (actual *Nova School of Business and Economics*)



Gustavo Lopes da Silva

- Sócio da Insight WSL
- Mais de 20 anos de experiência em consultoria de Alta Direção a nível global (Roland Berger, A.T.Kearney)
- Posições executivas em empresas Capital de Risco e subsidiárias industriais
- Competências funcionais em estratégia, *corporate finance* e reestruturação
- Licenciatura em Engenharia Civil pelo IST, MBA pela UNL (actual *Nova School of Business and Economics*) e PADE pela AESE (U. Navarra)



Håvard Mørkhagen

- Sócio da Insight internacional e gerente da Insight Spain e U.K.
- Mais de 20 anos de experiência em consultoria de gestão a nível internacional (EuroPraxis e ADL Brasil)
- Mais de 6 anos de experiência na indústria de equipamento eléctrico
- Competências funcionais em estratégia, organização e *value based management*
- Licenciatura em Computer Engineering por Salford (UK) e MBA pelo IESE Universidad de Navarra (Espanha)

⁽¹⁾ lista exemplificativa e não exaustiva

Fonte: [Insight WSL](#)



Superior orientação para o Cliente

Amostra de empresas que os nossos consultores apoiaram⁽¹⁾

Bens de consumo



Energia e Utilities



Comunicações e Media



Indústria e Infraestruturas



Outros sectores



⁽¹⁾ lista exemplificativa e não exaustiva

Fonte: [Insight WSL](#)



Ética na relação profissional

Código de conduta profissional

• Clientes

- Serviremos nossos clientes com integridade, competência, e objectividade
- Somos guiados somente pelos melhores interesses do cliente na formulação de conselhos e recomendações
- Abstemo-nos de indicar benefícios de curto prazo às custas do bem-estar a longo prazo, sem aconselhar o cliente das implicações

• Recrutamento

- Abstemo-nos de convidar ou encorajar que qualquer empregado do cliente a considerar emprego alternativo sem discussão anterior com o cliente

• Confidencialidade

- Tratamos todas as informações do cliente e registos dos trabalhos como confidenciais
- Abstemo-nos de tirar proveito de qualquer informação confidencial do cliente para nós mesmos ou para a nossa empresa, nem permitimos que outros o possam fazer
- Abstemo-nos de revelar informação proprietária do cliente excepto se nos for dada autorização específica

• Orientação

- Mantemos uma abordagem completamente profissional e agimos com cortesia e consideração com todas as pessoas contactadas no curso dos trabalhos
- Asseguramos que o cliente é mantido completamente informado sobre o progresso do trabalho, inclusivamente de informação negativa como atrasos, mudanças nos resultados esperados, etc
- Encorajamos e tomamos nota de qualquer avaliação provida pelo cliente relativamente ao desempenho dos nossos serviços.
- Asseguramos que conselhos, soluções e recomendações estão sempre baseados completa e imparcialmente na análise de factos disponíveis e experiência pertinente
- Asseguramos que conselhos, soluções e recomendações são realistas, praticáveis e claramente entendidas pelo cliente.

• Projectos

- Aceitamos apenas aqueles projectos para os quais nós estamos qualificados pela nossa experiência e competência, e para os quais o cliente pode ser atendido eficazmente
- Nomeamos equipas de trabalho de acordo com a sua experiência, conhecimento e competência
- Acordamos formalmente com o cliente os objectivos, extensão, natureza, tempo e entregáveis dos serviços a serem prestados, com antecedência relativamente ao início do trabalho, sendo que qualquer revisão subsequente estará sujeita à prévia discussão e acordo do cliente.

• Expectativas irreais

- Abstemo-nos de encorajar expectativas irreais ou prometer aos clientes benefícios incertos
- Abstemo-nos de efectuar qualquer reivindicação enganosa

• Conflitos de interesse

- Evitaremos acção simultânea em situações potencialmente contraditórias sem informar todas as partes com antecedência que essa acção está a ser planeada
- Não permitimos conflitos de interesse que resultem numa vantagem competitiva para um cliente, pelo nosso uso de informação confidencial de outro cliente que seja um concorrente directo

• Honorários

- Acordaremos de forma independente e com antecedência a base para os valores que cobramos aos clientes
- Cobramos valores que são razoáveis, legítimos, e compatíveis com o valor que entregamos e a responsabilidade que aceitamos
- Cobramos despesas ao seu custo real, e apresentamos recibos comprovativos a pedido
- Não aceitamos comissões, remunerações nem benefícios de um terceiro relativamente a recomendações para um cliente sem o conhecimento e consentimento do cliente, nem esconder algum interesse financeiro em bens ou serviços que podem formar parte de recomendações



O Valor de uma relação de longo prazo

Detalhe de contactos



Francisco Melo
Sócio

Email: fmelo@insight-ws.pt
Mobile: +351 967 034 555



Gustavo Lopes da Silva
Sócio

Email: glsilva@insight-ws.pt
Mobile: +351 965 398 160



Insight WSL, Lda
E. Luz, 30-7E
1600-159 Lisboa
Portugal

Office: +351 218 951 115
Fax: +351 218 951 114

www.insight-ws.pt

INSIGHT STRATEGY ADVISORS
235 Old Marylebone Rd
London NW1 5QT
United Kingdom

Office: +44 207 692 5707
Fax: +44 207 504 8240

www.insight-ws.com

Fonte: Insight WSL