



MR Artes Gráficas

"Tudo que ganhámos foi sempre para investir"

Manuel Ribeiro

No mundo das artes gráficas desde os 16 anos, Manuel Ribeiro lidera uma empresa que se tem destacado no mercado e que sobrevive com relativa facilidade a uma crise que já fechou portas a muitas empresas concorrentes. Localizada no Prior Velho, em Lisboa, a MR Artes Gráficas aposta na qualidade e

no cumprimento de prazos, uma exigência que Manuel Ribeiro tem imposto ao longo da sua vida. Em entrevista à La Prensa, o empresário, acompanhado pela filha, Nádía Ribeiro, revelam como conseguem manter o negócio estável e promissor, em tempos difíceis, e mostram-se confiantes no futuro.

Que percentagem da produção da MR vem de outras gráficas?

NádíaR. É uma percentagem razoável, cerca de 30 a 40 por cento, em termos de plástico. Mas também temos uma percentagem significativa, em papel.

MR. Imprimimos PVC, polipropileno e vinil, e também PVC mole, com muitas horas investidas em aprendizagem e aperfeiçoamento. Estamos a imprimir com bons resultados e, por isso, somos recomendados por outras empresas.

Desde novembro/dezembro que estamos com uma encomenda bastante grande de impressão em PP, para Espanha, que já foi renovada para janeiro/fevereiro e com possível continuidade para março/abril e final do ano. Estamos a trabalhar 24 horas por dia.

Estão a trabalhar com três turnos?

NádíaR. Estamos esporadicamente com os três turnos. Em novembro e dezembro trabalhamos quase sempre com horário completo.

E como é que a Nádía entrou na MR?

NádíaR. Entrei em 2004, o ano da Drupa. Mas eu e a minha irmã sempre acompanhámos a vida da empresa. Vinhamos para cá nas férias, mais tarde, enquanto estava na faculdade, também dava apoio em part-time. Depois de tirar o curso trabalhei noutras empresas, mas a dada altura optei por vir para cá definitivamente. E está nos nossos planos que, mais tarde, a minha irmã também venha. Atualmente dedico-me à parte financeira, pagamentos, cobranças e questões burocráticas, mas acabo por ter que estar presente em todas as frentes, porque se um cliente pretender informações sobre um trabalho, temos que saber responder. O ano em que entrei, 2004, ainda foi um ano de muita fartura e facilidade, depois, a partir daí, a situação começou a ser mais difícil, mas cá estamos...

MR. E eu continuo a trabalhar muito...

E o Sr. Manuel Ribeiro pretende libertar-se deste trabalho, ou ainda é cedo?

MR. Há uns 45 anos dizia que queria comprar um rebanho e guardar ovelhas (risos). Claro que isso não aconteceu, embora há uns anos tenha recebido como

O Sr. Manuel Ribeiro faz parte da geração que ingressou nas artes gráficas desde muito cedo. Como foi o seu percurso?

MR (Manuel Ribeiro) Comecei a trabalhar aos 16 anos em serigrafia, numa gráfica em Lisboa. Cerca de um mês depois, o impressor de offset despediu-se e os patrões perguntaram-me se eu queria trabalhar com a máquina. Eu respondi que sim, mas que não a sabia por em funcionamento... deram-me umas luzes e assim comecei...

Qual era a máquina?

MR. Era uma Rotaprint. Ainda tenho comigo a primeira que comprei. Trabalhei nessa casa até ao serviço militar, em 63 fui para Moçambique, onde estive até 66. Quando regresssei, fui trabalhar para a secção de reprografia da Standard Eléctrica, onde fiquei cerca de 14 anos. Em 1978 pedi demissão, nessa altura já tinha comprado uma máquina usada, também Rotaprint, que coloquei num espaço cedido por um amigo, para onde ia aos fins de semana e nos tempos livres. Entretanto a IBM ficou minha cliente (que se mantém) e a própria Standard Eléctrica, hoje Alcatel, que também continua a ser minha cliente. Tinha ainda uma parceria com a Filográfica. Cerca de um ano depois, mudei para umas instalações na zona dos Olivais Norte, e comprei uma Rotaprint nova.

Em tão pouco tempo, o negócio correu muito bem...

MR. Como fornecedores, o lema desta casa sempre foi cumprir prazos e fazer o melhor que sabemos. Para além disso, na altura as margens eram muito boas, e eu também trabalhava muito. Entretanto comprei uma Adast nova e uma guilhotina e fiquei com um parque simpático. A IBM, a Standar Eléctrica e mais uns quantos clientes asseguravam todo o trabalho. Cerca de seis anos depois, esse espaço já não era suficiente e adquirir o atual. Nessa

altura já tinha um sócio, embora a sociedade não tenha corrido da melhor forma, e acabei por comprar a totalidade do negócio. Entretanto, ao longo da minha vida, tudo o que ganhámos foi sempre para investir.

Quando é que começou a comprar equipamentos mais avançados?

MR. Depois da Adast, comprei uma Ryobi, a uma cor. Entretanto adquiri uma máquina de uma cor, usada, à Grafopel, e acabei por comprar outra igual. Mais tarde tive uma SORMZ, a duas cores, nova, e depois acabei por vender tudo, com

imprimia em Espanha mas que não estava satisfeito com os resultados. Trouxe-me o material, eu experimentei e tudo correu bem.

Entretanto, fui ganhando clientes na área do PVC, vinil, eletrostático e de outros derivados de plástico. Por essa altura, percebi que tinha que comprar uma máquina UV.

Em 2007 fui ver a XL 75 à Ipex, que por acaso estava a imprimir em plástico, e era exatamente o que eu precisava. No ano seguinte já a tinha instalada. Esta máquina imprime em UV e também em convencional, mas a mudança, em termos de



Manuel Ribeiro e Nádía Ribeiro

exceção da SORMZ, e por comprar uma Heidelberg Speedmaster 74, a 4 cores. Era uma boa máquina, só que não tinha ainda a torre de verniz, e perdíamos muito tempo nesse processo. Depois comprei a Speedmaster 52, já com torre de verniz, o que veio facilitar muito o nosso trabalho. Entretanto, em 2008, comprei a Speedmaster CD XL75 nova e vendi a 74 à Grafopel. Mas com a 74, já imprimia muito plástico e com a XL 75 aumentei a produção.

Apostou na diversificação de produtos, inclusive na impressão em plástico?

MR. Comecei a imprimir plástico, porque fui desafiado por um cliente que

lavagem, acaba por ser morosa e por isso estou praticamente a imprimir em UV, a não ser que apareça um trabalho grande para convencional.

E apesar da crise não está arrependido do investimento que fez?

MR. Nada arrependido. Comprámos esta máquina porque não tínhamos capacidade para imprimir tudo o que nos pediam, e a ideia era passar a fazer três turnos.

Penso que foi um investimento feito na altura certa, porque mais tarde era capaz de ter alguma dificuldade em fazê-lo. Por outro lado, muitos colegas gráficos vêm cá imprimir.

presente de Natal duas ovelhas e um borrego, que entretanto se reproduziram... (risos). Já me teria libertado se a situação estivesse como estava há cerca de 10 ou 15 anos atrás. Hoje não é possível, temos que estar atentos e não podemos recusar trabalhos. Não somos uma casa grande, mas temos capacidade de resposta. Também não estamos vocacionados para as grandes tiragens, o caso do plástico é uma exceção, fazemos muitos pequenos trabalhos por dia. Tudo isto, felizmente, deve-se a clientes que nos recomendam a outros. Não temos comerciais, mas a situação não está fácil, porque as margens são muito "rapadas".

Nunca esteve numa situação como agora, com margens tão pequenas?

MR. Não, nunca.

Mas de que forma é que tem estado a sentir esta crise? Como analisa esta situação?

MR. Muitas gráficas estão a fechar portas e não vale a pena estar a referir porque é que fecham. Quando compro um equipamento, peso sempre muito bem se o vou conseguir pagar, e às vezes só o adquirei quando estou realmente a precisar dele. E houve uma altura em a banca estava acessível, e muitas empresas compraram máquinas que depois não conseguiram pagar. Foram feitos grandes investimentos, sem a garantia de que haveria clientes para tudo isso. Na altura da Expo, por exemplo, muitas empresas investiram em máquinas, confiantes que teriam muito trabalho. No meu caso, tive muito trabalho nessa altura, sem fazer qualquer investimento.

Tem acompanhado, ao longo dos anos, o mercado e esta é uma altura difícil, pode-se dizer que é a mais difícil que já viveu?

MR. Ando neste meio há cerca de 55 anos. Em 2000 também se viveram momentos difíceis, mas depois a situação melhorou, sem problemas. Nós, apesar de tudo, nos últimos anos também sentimos a crise. Tivemos alguns meses, nomeadamente de agosto a outubro do ano passado, em que a faturação não foi famosa. Felizmente, no final do ano começámos a recuperar.

Há ainda o clássico problema associado ao facto de muitas gráficas reduzirem os preços para valores demasiado baixos,

minando o mercado. O que pensa sobre isso?

MR. Não podemos fazer isso. Por vezes somos confrontados com orçamentos de colegas nossos e percebemos que só pediram dinheiro para o papel... E não podemos ir por aí de maneira nenhuma.

NádiaR. Isso seria o princípio do fim. Acabámos por ter que baixar um pouco os preços, mas não podemos ir atrás da conversa "Há quem faça isto por...".

MR. Daqui a uns tempos vamos precisar de comprar novos equipamentos, porque esta indústria é um desafio constante. Dentro de 10 anos, esta máquina (XL 75) vai estar mais evoluída, o desafio será outro, e quando chegar a altura de investir, temos que ter alguma segurança para comprar um novo equipamento.

seja a melhor, fica com o problema resolvido.

No entanto, e apesar de tudo, não têm sentido a crise de uma forma significativa?

MR. Felizmente, no geral, estou a passar ao lado dela. Mas eu faço muito por isso, e tenho uma equipa espetacular que é coesa e que está sempre pronta a trabalhar. Entretanto também já temos uma percentagem significativa de produção para Angola.

E como é que aconteceram os contactos de Angola?

MR. Os contactos apareceram cá, mais uma vez recomendados por uma empresa. Quando alguém quer saber quem está a imprimir bem, plástico ou papel, dão o meu contacto.

NádiaR. Temos dois grandes clientes



"Quero terminar o dia de trabalho e ir para casa com a certeza de que tudo o que imprimir está bom, porque se estiver bom para mim é garantido que estará bom para o cliente"

Mas já está a pensar em adquirir novos equipamentos?

MR. Tenho vários investimentos para fazer, mas este não é o momento ideal. Vamos aguardar. Hoje em dia tudo muda muito rapidamente, pode aparecer um novo administrador numa empresa, que quer trabalho para o dia a seguir e que procura apenas o preço mais barato, e mesmo que a qualidade do trabalho não

em Angola, mas temos muitos clientes portugueses que imprimem para lá. Não só outras gráficas, como também agências de design, e por isso imprimimos muitos produtos que depois são enviados para lá. Normalmente são materiais de muita qualidade.

Sempre conseguiu angariar bons clientes, e isso faz toda a diferença...

MR. Por norma, os meus clientes estão fidelizados. Fazemos questão de os tratar bem e de lhes dar algum apoio, caso seja necessário. Por outro lado, quando há um trabalho de alguma grandeza, convidamos os responsáveis a assistir ao arranque da impressão. Isso também nos garante que quando recebem o trabalho em casa não têm surpresas. E eu estou sempre à volta da máquina a controlar tudo! Para além disso, fazemos questão de cumprir prazos, o que para mim é um dos pontos mais importantes. Tenho uma parceria com outras gráficas em que nos apoiamos quando necessário, e nunca telefonei a um cliente a dizer a minha máquina tem uma avaria e que não posso entregar o trabalho. Tenho que reunir as condições para entregar o trabalho no prazo pedido.

A MR já entrou no mundo da impressão digital?

MR. Comprei uma Konica Minolta no final do ano passado. Temos muito trabalho de pequenas quantidades. Hoje, por exemplo, temos 100 cartões a 4 cores, o que em offset representa quatro chapas mais papel, cartolina e afinação, o que custaria uma fortuna, e o digital é uma opção mais económica que podemos apresentar ao cliente. Não é o suprasumo da qualidade, mas resolve muitas situações. E comprámos exatamente para isso.

NádiaR. Serve para as pequenas tiragens, como complemento. Podemos, por exemplo, ter um cliente que pretende imprimir quatro mil flyers e que nos pede o orçamento para cartões de visita. Com os preços do offset, corríamos o risco de deixar de fazer os flyers por causa do orçamento dos cartões. Com o digital, conseguimos apresentar a melhor solução para o cliente.

Em termos da formação existente neste sector, partilha da opinião de alguns colegas seus de que não vai ao encontro das necessidades do mercado?

MR. Hoje em dia, com as novas tecnologias, não é muito complicado trabalhar nesta área. Qualquer rapaz que mexa num portátil, se tiver algum gosto, é um impressor de offset. Para a XL 75, por exemplo, não é preciso usar uma chave para apertar ou desapertar qualquer peça. Mas é preciso ter gosto, ser minucioso na limpeza e na manutenção... Os nossos funcionários já cá estão há muito tempo,



"Por vezes, somos confrontados com orçamentos de colegas e percebemos que só pediram dinheiro para o papel"



somos 18 no total, e esta acaba por ser uma empresa familiar, de gente boa, empenhada no trabalho.

Mas essa filosofia de grupo de trabalho também depende da sua postura como líder e empresário?

MR. Posso dizer que trabalho em qualquer máquina. Há quem diga que o gerente e administrador tem que estar no gabinete a fazer contas e a pensar. Eu tenho que pensar, mas também tenho que fazer alguma coisa e estar atento ao trabalho para confirmar que tudo está bem. Se for preciso, limpo a máquina, e eles fazem exatamente a mesma coisa. Felizmente tenho quem trate da parte comercial e financeira. Antigamente, por vezes, bastava-me ver os trabalhos que tinha nesse mês para perceber se ia ser um bom mês de faturação. Hoje isso é mais complicado. Por vezes trabalha-se muito e quando vemos pensamos "só ganhámos isso?".

Já tem mercado em Espanha e Angola. Pensa procurar outros mercados e apostar na exportação?

MR. Ouve-se muito que é preciso ir à procura de outros mercados, mas se a situação não piorar, mantemos como está, porque tenho muito gosto nos trabalhos que faço durante o dia. Há muita gente a fazer bom design, a preparar trabalhos que encantam imprimir, com acabamentos complicados, o que me dá muito gozo.

Penso que estamos naquela faixa ideal, porque se fosse uma empresa mais pequena, não estaria bem equipada, se fosse maior, não queria estar nessa posição, porque depois é preciso outro tipo de trabalho, é preciso imprimir toneladas de papel... eu imprimo quilos e está bom assim.

E o que pensa sobre a grande questão, muito em voga, de que a impressão está

em vias de morrer?

MR. Eu penso que não será assim tão depressa. Vai-se sempre imprimir, não tenho dúvidas que o digital ainda irá dar grandes passos, mas isso provavelmente ainda vai demorar algum tempo. Mas as tiragens vão reduzir, e possivelmente não haverá lugar para todos.

NádiaR. As campanhas de publicidade vão sempre continuar, bem como os livros de fotografia que também imprimimos. Mesmo que deixem de haver jornais e revistas, como alguns que estão a pensar eliminar a produção em papel, vai sempre haver produtos para imprimir, como este livro (*Nádia mostra um livro de capa dura*).

MR. Este livro tem quatro cores de seleção mais 28 pantones metálicos. Estas produções vão-se sempre fazer. E para a produção destes trabalhos estou na gráfica às 7h30 da manhã para assistir ao primeiro plano e vou para casa às 22h30, quando acaba o segundo turno, e passa tudo pela minha vista.

Portanto, controla tudo?

MR. É preciso haver esse controlo. Quero sair daqui, seja às 20 ou 21 horas, e ir para casa com a certeza de que tudo o que imprimir está bom, porque se estiver bom para mim é garantido que estará bom para o cliente.

Em Portugal, na sua opinião, a média da qualidade de impressão é boa?

MR. Sim, há muita gente a imprimir bem, mas também há muita gente a imprimir mal.

Nesta altura o essencial é fazer tudo bem, controlar, apresentar um bom trabalho e manter os clientes.

E que outros objetivos têm para a empresa?

MR. Um dos objetivos da minha vida era ter uma gráfica de raiz, com instalações desenhadas por mim. Essa

possibilidade ainda esteve em cima da mesa, para fazer com mais dois parceiros, de outras áreas de atividade que também precisavam de mudar de instalações. Mas entretanto, um deles, infelizmente, encerrou a atividade e o outro mudou para outra área. E, por agora, não vale a pena pensar nisso.

Mas equacionam aumentar a dimensão da gráfica, em termos de produção?

NádiaR. Isso será sempre um objetivo, mas penso que não queremos ser uma daquelas empresas que tem mais de 200 empregados. Primeiro, porque se perde um pouco do espírito familiar que temos, e isso também não nos trará necessariamente mais alegrias na vida. Queremos, no entanto, expandir e aumentar a produção. Dentro de alguns anos, os corpos podem já não ser suficientes e teremos que pensar em comprar mais equipamento. Mas até lá vamos tentar deixar passar esta situação.

MR. Tudo isto é complicado porque chegamos ao fim do mês e temos que conseguir pagar aos funcionários, sendo que o dinheiro é cada vez mais difícil de chegar. Fazemos um trabalho para amanhã e recebemos dois, três meses depois, ou até mais, e outras vezes perde-se de vista. Agora está na moda pedir insolvência. Também há o caso de muitos clientes que sempre foram bons pagadores e que, de repente, estão com dificuldades. E nós, a determinada altura, apesar de nos conhecermos há muitos anos, temos que saber parar.

NádiaR. Temos que ter o distanciamento suficiente para conseguir dizer que já não podemos continuar a fazer trabalhos... é complicado. Mas na fase em que estamos, não conseguimos ser nós a suportar as dificuldades dos nossos clientes, é impossível.

MR. As próprias papelarias também reduziram os prazos de pagamento, são geridas em Espanha e consideram-nos,

em Portugal, clientes de risco, por isso temos que ter algum cuidado.

Como é que encara estes próximos anos?

MR. Há quem diga que não se vê nada ao fundo do túnel, mas temos que seguir em frente, não podemos andar sempre a lamentar-nos, o que é um hábito muito nosso.

O essencial é estar no mercado da melhor maneira, não ter dívidas a fornecedores, porque isso não é bom para a imagem da empresa nem para a sua posição no mercado. E há que ter esperança. Ainda se vai passar um mau bocado, porque penso que o maior problema é que esta juventude quer trabalho e não tem, e não sei quando vai ter...

E a Nádia, como encara o futuro da MR?

NádiaR. Tenho os receios que acompanham esta fase, mas penso que esta crise também vai servir para limpar o mercado e contribuir para que algumas subversões deixem de acontecer com tanta frequência. Havia muita capacidade instalada em Portugal para o trabalho que há para fazer.

E nós, e outras empresas, estamos a aguentar melhor esta situação graças aos mercados de Angola e de Espanha, embora em Espanha não tanto porque também tem muita capacidade instalada. Mas se as empresas portuguesas não se estivessem a expandir para África, esta fase ainda seria mais complicada.

Em relação ao futuro, o meu maior receio é que as grandes gráficas, por causa da diminuição de tiragens e dos novos formatos, percam o seu mercado próprio e venham tentar conquistar o nosso.

MR. Mas não podemos desanimar, nem baixar os braços, caso contrário será pior!