

EDIÇÃO ESPECIAL DE ANIVERSÁRIO

Julho 2019

Publicação Mensal

423

Portugal

€4,60 (Continente)

exame.pt



# Exame



# 30 ANOS

## O FUTURO

ECONOMIA

TECNOLOGIA

TRABALHO

BANCA

MOBILIDADE

TRANSFORMAÇÃO  
DIGITAL

## OPINIÃO

MIGUEL CADILHE

NOGUEIRA LEITE

ÁLVARO DE MENDONÇA

CAMILO LOURENÇO

ISABEL CANHA

CARLOS ROSADO  
DE CARVALHO

## A ECONOMIA CONTADA POR QUEM A FAZ

A história de 30 capas com o contributo de: Dionísio Pestana, António Guerreiro, Pedro Norton de Matos, Elisa Ferreira, Manuel Violas, Melo Ribeiro, Pedro Abrunhosa, António Horta Osório, Paulo Pereira da Silva, Jardim Gonçalves, Carlos Tavares, Fernando Ulrich, João Talone, Luís Campos e Cunha, Sandra Correia, Filipe de Botton, António Câmara, António Saraiva, Carlos Moreira da Silva, Paulo Maló, José Roquette, Ferreira de Oliveira, Pires de Lima, Nuno Amado, Miguel Almeida, José Neves, Isabel Vaz, Álvaro Covões, Miguel Pina Martins e Alexandre Fonseca



# P

Paulo Maló iniciou a internacionalização das suas clínicas em 2008, em plena crise do Lehman Brothers, delineou um plano de expansão ambicioso para Brasil, Estados Unidos da América, Japão e Polónia - a ideia era ter um país-farol em cada continente - e, para isso, contou com a ajuda do BES. Aliás, o empresário diz que Ricardo Salgado “foi espetacular, porque sempre nos incentivou a desenvolver a nossa marca e o produto de qualidade, assente em tecnologia inovadora”. Segundo Maló, “investimos tudo o que tínhamos, cerca de 30 milhões de euros”, mas seis meses depois alguém lhe telefonou do BES a dizer “que a situação tinha de ser revista porque estavam a aparecer alguns problemas”.

O projeto de internacionalização acabou por ficar



**Portugal continua em crise, não estamos é numa situação de aflição**



manco desde o seu início. Algumas das clínicas já estavam abertas, outras estavam em construção e havia também contratos assinados para compra de terrenos. “Tínhamos o carro, mas começou a faltarmos a gasolina”, recorda Paulo Maló.

Como era de prever e a realidade veio a confirmar, as coisas não correram nada bem para o grupo português, que desenvolveu uma técnica pioneira na reconstrução de maxilares. No final de 2011, Paulo Maló foi capa da EXAME, era um dos empresários escolhidos para explicar a “angústia de gerir em crise” e como se fazia para enfrentar um dos períodos mais críticos para as empresas alguma vez sentidos em Portugal. Foi, precisamente, no ano da capa da EXAME que se deu a altura mais penosa: “Começámos a reduzir custos para acabar algumas clínicas. Os lucros, em Lisboa, baixaram drasticamente por causa da crise e, por isso, tivemos um período horrível. O dinheiro que gerávamos não chegava para acabar os projetos”, explica.

Paulo Maló diz, orgulhosamente, que conseguiu resistir: “Começámos a respirar há dois ou três anos”, afirma. Atualmente, a Maló Clinics está presente em 24 países, mas readaptou o seu plano de internacionalização. Existem dois tipos de clínicas, as próprias e as criadas em parceria com investidores locais. Só na China são 30 as unidades assentes neste segundo modelo. As detidas em exclusivo pelo grupo são 35, espalhadas pelo mundo. “Estamos francamente melhor, longe da angústia de 2011”, garante. As previsões para este ano apontam para uma faturação três vezes superior à de 2011.

Então a crise já lá vai? “Não, nem pensar. Portugal continua em crise, não estamos é numa situação de aflição. Neste momento, estou 90% do meu tempo fora do País, o que é mau sinal, porque se Portugal estivesse bem, passava mais tempo aqui, até porque a minha família vive cá”, diz Paulo Maló. **E**

#### As dificuldades da gestão

O empresário foi capa da EXAME no final de 2011, num trabalho acerca da “angústia de gerir em tempos de crise”



JOSE CARLOS CARVALHO