

Cafe
O'Porto

PRINÇIPAL

22

MODA PORTUGAL



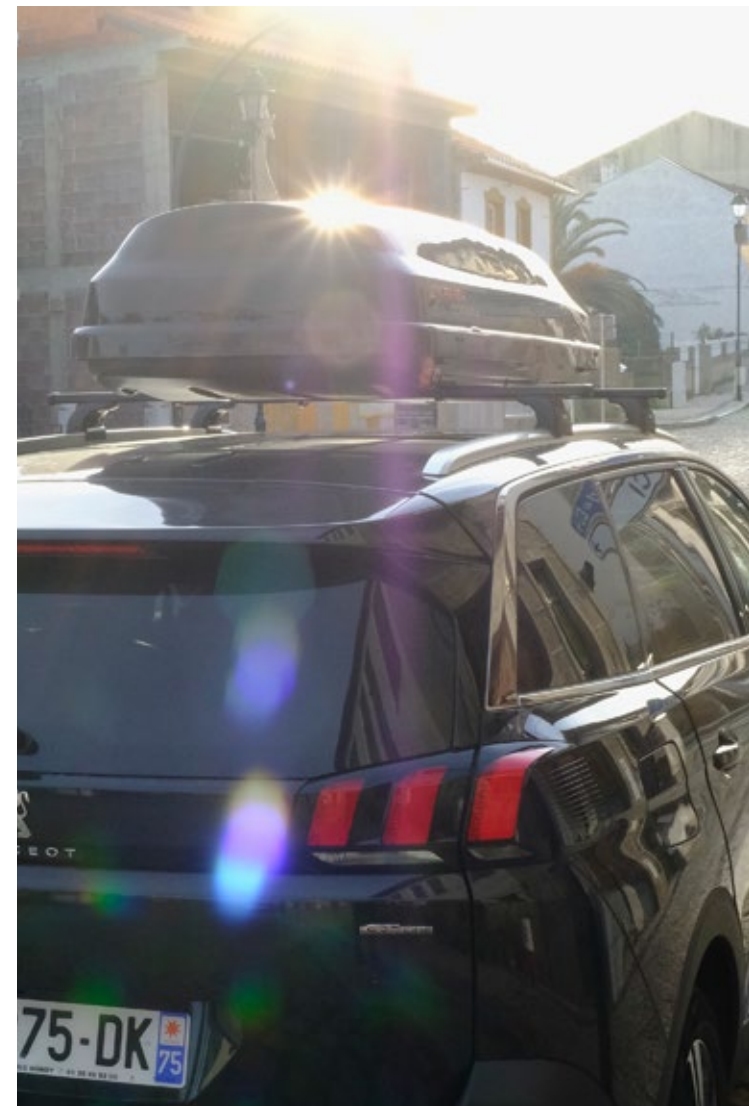
PRINCIPAL
MODAPORTUGAL
INTER-
NATIONAL
MAGAZINE

22

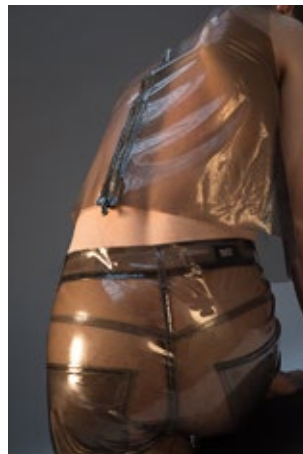


Front-cover: Molly, total look Marques Almeida S/S19. Back-cover: Mariam and Molly, also in Marques Almeida S/S19. Photos by Mafalda Silva.

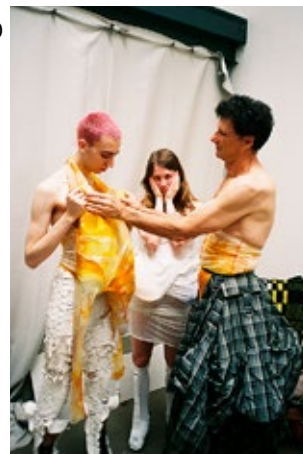
EDITOR'S NOTE



136



130



78



4

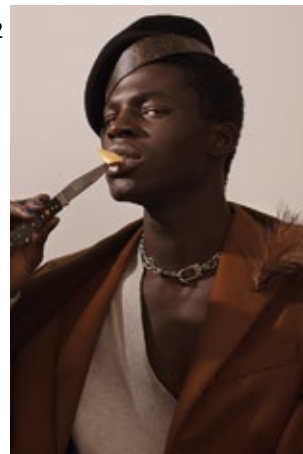


TABLE OF CONTENTS

- 1 Editor's Note
- 4 Marques'Almeida
Photography Mafalda Silva
Styling Louise Ford
- 22 Extended Family
30 Família Alargada
Interview Marques'Almeida
- 38 Ernest W. Baker
Photography Miguel Flor
- 62/70 Transatlantic
Interview Ernest W. Baker
- 78 The Third Generation
in The Textile Industry
86 A terceira geração do têxtil
Interview TMG
- 94 The Great Atelier of Tailors
98 O grande atelier de alfaiates
Interview Crialme
- 104 Calendar 2019
Photography VVAA
Styling VVAA
- 130 Immigrants
Short Interviews

Josiane Martinho
Adriano Batista
Mafalda Silva
Tiago Nicholas Vallechi
Anne Sophie Costa
- 140 Emigrantes
Texto em Português
- 142 Stockists
Pick-up Points

132



105



94



22



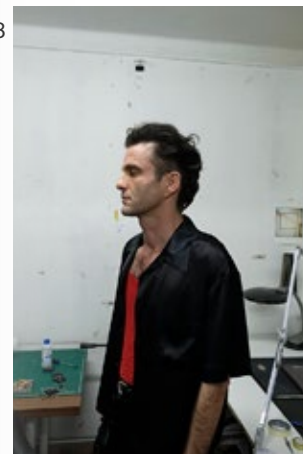
138



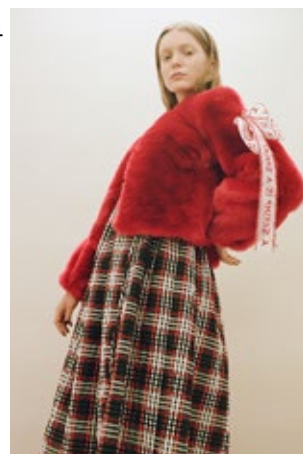
107



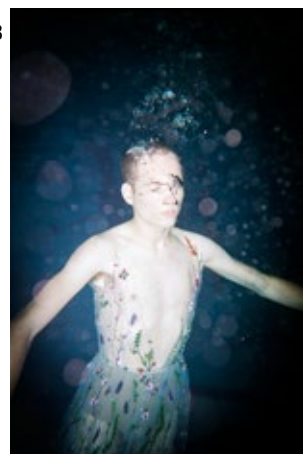
38



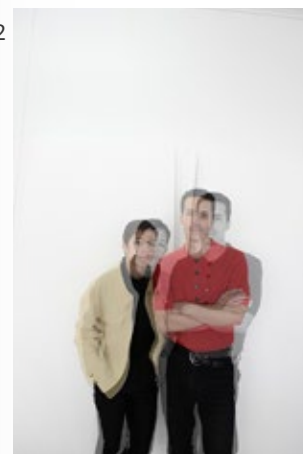
134



128



62



Marques'Almeida

Photography

Mafalda Silva

Styling

Louise Ford

Makeup

Philippe Miletto

Hair

Sky Cripps-Jackson

Models

Molly Hunloke, Milk Model Management,
and Mariam, Nii

All Clothes
Marques'Almeida S/S19

Special thanks
Patisserie Lisboa





Lisboa Patisserie



SUPER BOCK





2018

REVIEWED

YELP

TEA & CAKE

Menu

No dogs
except guide dogs

**SUPER
BOCK**

**SUPER
BOCK**

**SUPER
BOCK**





L I S B O A







In the beginning there was Marta and Paulo, Porto and Viseu, CITEX and Central Saint Martins. Today, there is a crowd divided between the cities of London and Porto: The M'A family is made up of muses, clients, collaborators, fans, siblings and a baby capable of changing directions. Talking about

EXTENDED FAMILY

Interview Marques'Almeida

Text

Mariana Matos

Photography

Mafalda Silva

change is a theme that comes up naturally at a time when the brand is seeking expansion and new challenges. Portugal is one of the key places in this plan and the extended family is and will continue to be the social capital of Marques'Almeida.



NOW AND THEN

What is happening right now?

MARTA We're nearing the end of development on a small capsule that revisits some signature pieces from Marques'Almeida. We don't usually do collaborations, but it was something we decided to go for this year, alongside some of our oldest wholesale partners. The development for the next collection has started as well, so we're living in a moment of transition.

Resort 2019 was the latest collection you presented in Paris and Porto. How did this collection unfold?

MARTA It all begins with research: we collect a lot of imagery and references that inspire us. These could come from anywhere. After this first compilation comes a process without rules, where everything happens at once; research occurs in parallel to the first stages of design and textile experimentation; we then start making choices about shapes, silhouettes and what we want to focus on and then go back to more research. It's a non-linear process, always going back and forward.

PAULO The M'A Girls are another key-element of the entire process. This group of girls embodies the brand and they are very present in our day-to-day as members of the Marques'Almeida family: they visit the studio on a regular basis, we catch up about what's going on in their lives, do fittings and take some photos. We've always had an obsession with real apparel and the relationships we create with the M'A Girls are the biggest source of inspiration for the work we continue to develop.

MARTA Seeing through their eyes and understanding how our pieces would be a part of their everyday lives is an exercise of such unique inspiration which we could never obtain through more traditional research.

PAULO For Resort 2019, we looked to Portugal for the first time: we revisited colours, patterns and more traditional silhouettes, but always with the M'A attitude in mind, where a dramatic Fado skirt is paired with an oversized sloppy hoodie.

How has this relationship with your clients and M'A Girls developed over the years?

MARTA I think everything evolved a little bit by chance, but we also had some luck. In the end, what gives us satisfaction from our work is this relationship and proximity that we have with the Marques'Almeida community. The real reason we started the brand was to create something in the high-end universe that was accessible and closer to our generation, because none of us really wanted to go to Selfridges to buy clothing.

Also, London is the perfect city to connect with people who share the same ideas and desire to collab-

orate. That's how we began to create our circle, the people with whom we work and nourish great relationships. That same close contact we have with "our" people naturally extends itself to our customers, who we engage with through Instagram, whether to receive feedback, exchange ideas or to hear about where they're going with the M'A pants they've just bought.

Season after season, you have proven that denim is a material without limitations and a perfect ally for that transversality that is present in Marques'Almeida. Apart from the evolution of your visual language, what has remained constant since the beginning of the brand?

MARTA We used to say our focus isn't on the product, but on its attitude. It's a somewhat odd thing to say, because we are in fact selling a product, but that isn't what motivates us. We try to communicate attitude through the product, that's the most important thing.

PAULO An obsession for Grunge and the 90s grew in us. Grunge was an entire movement reacting to the 80s. The focus was on the mundane and what people wore every day. Beyond the attitude, I would say that feeling is constant in our collections: a tom-boyish way of dressing with a Melanie Ward vibe where a Galliano gown coexists in the same look with a Levi's jacket. Denim revealed itself to be the main element to tell that story of carelessness and ease that seemed to be lacking in high-end fashion.

One of the magazines we kept as a great reference of this language is i-D magazine's 1993 December edition: the cover photo shows a young (and still unknown) Kate Moss perfectly reflecting a regular girl mood by wearing an oversized jumper. In that same edition we can also find an interview with Helmut Lang, where he says that, "fashion is about attitude, not hemlines" and for us that encompasses everything: it's not about whether we work with silk, feathers, or crystals, but what we communicate with each piece.

This season was marked by some changes, such as the transition from the runways of London to those in Paris. What position do you want to take with this new backdrop?

MARTA Essentially, we want to be less precious about rules, institutions and systems. There's no need to maintain our usual formulas when the industry is changing completely: the way people consume and experience fashion is very different now, so we want to let go of preconceived ideas about how and where we show our work. Paris proved to be an escape from our comfort zone, but also a new pillar for our community beyond London. But the plan isn't to settle, we want to continue to be on the move: this season we showcased in Paris and Portugal and who knows if we won't move to Berlin or Los Angeles next. We want to keep going and build more pillars.

Speaking of your show at Portugal Fashion, what does this return to Portugal mean to you?

MARTA It was the perfect timing, because we finally started to look back to our roots in a more appreciative and thoughtful manner. This is something that seems to take a while for Portuguese people who work abroad to do: when we finished our course at CITEJ, the first reaction was to leave everything behind and to look for something better. Eight years have gone by and this has made us acknowledge and understand everything differently. To be able to show our work in this context was perfect, and it will happen again!

investment towards the client in a more direct and active way. So far, we can say that we have seen significant improvements and our clients are reacting very well.

PAULO Life has a different pace due to Instagram and social media, fed by stimuli and an audience's attention span. It's no longer a sensible choice to create an entire event that doesn't reach its consumer in every way. It would be the same as going to a concert, but not being able to listen to the music until afterwards.

MARTA The next step is to include our clients even more in our shows, next to buyers and the press, so



Another change that stands out was the introduction of the 'see now-buy now' formula, that wound up making your fashion shows instantly shoppable. Do you already feel results from this new strategy?

MARTA Based on the information we had from our clients and from our M'A Girls, it didn't make sense to keep showing collections that would only be available to buy six months later. In the meantime, 'see now-buy now' became a dirty saying in the industry and everyone thought it would be a failed method, but as I said earlier: we can't restrict ourselves to systems. The cost of a fashion show is enormous, for a brand of our size it is necessary to direct that

that they can be even more present in this new approach for our product.

UNDERDOGS

Three years have passed since the LVMH Prize, what do you make of this great investment that contributed to the growth of Marques'Almeida?

MARTA I have no idea how this all started, but I think it was Sara Mower who spoke to us at the time of the contest and told us to participate. Since we were up for anything, we sent an application for the first edition. We didn't make it past the Top 30, but

we were more than happy with the experience and the people we got to meet.

When the applications for the second edition opened, we decided to compete again: it didn't really matter we were repeating it. The worst that could happen was to go through the same experience. Only this time we made it to the Top 8 and that's when it became a lot more stressful.

PAULO We were competing against Vetements and Jacquemus and our Portuguese mentality of underdogs was easily triggered. Besides, we stood in front of a panel of LVMH's creative directors whom we had always admired: Raf Simons, Marc Jacobs, Nicolas Ghesquière and Phoebe Philo.

MARTA We tried to present Marques'Almeida without major scripts, presenting what we are and an essence of our work: a casual conversation (in ten timed minutes) where we talked about 90's fashion magazines with Raf Simons and discussed shared imagery references with Marc Jacobs.

Winning was both fantastic and surreal. It allowed us to build stronger business foundations and to invest in team growth, which until then was made up by seven or eight people who worked non-stop with few resources. We were in utter overworking mode and it was impossible to continue like that for much longer.

LVMH's seal of approval allowed us to put staff in the right positions, invest in lacking departments (such as logistics and finances), as well as organise systems so that life and our business would work in a smoother way and not just run on blood, sweat and tears.

SUPERLATIVE MENTORS

If Central Saint Martins was a learning moment that made you rethink and question everything you knew as designers, what was CITEX's role in your journey?

PAULO CITEX had a great impact on our journeys in two major ways: it was a great school in technical terms, which offered us a way of developing products that not many other schools could develop at an international level. Also, we had a course director, Joana Bourbon, who encouraged us to take chances and always strive for more.

MARTA We were taught to keep our eyes and horizons open to all possibilities and to never doubt our strength to overcome obstacles. Joana Bourbon was in fact a great boost to a way of being and working that we ended up adopting for life. It was more than technical training for me. What remained from CITEX was an era of hard work, which Central Saint Martins later brought me to question completely. I felt that whatever I wanted to do in this industry, it would cost me a part of myself. When you have the opportunity to do what you love, you must work for it, but there will be people beside you to help you go where you want.

PAULO An amazing thing that both courses have in common is that the application is made through an interview and portfolio. The candidates are judged by their work and creative value, rather than by an academic grade that is often a limiting grey area. I clearly remember the interview we had with Louise Wilson when we applied for Central Saint Martins. She went through our portfolios frenetically and kept saying "this sucks... this sucks too...", but she suddenly stopped on a page and saw something there and couldn't explain what it was, but it was the thing that got us into the course at CSM: a single portfolio page.

You're part of a generation of students that had the privilege of studying under Louise Wilson's mentorship. Tell me about this relationship and your growth in CSM.

PAULO The course is pure agony, there's no other way to describe it. It was a time of war on all levels, from the struggle to find who we are as designers, to the battle to prove to this person that we deserve to be there.

MARTA The dinners we organised with former students seemed like encounters between war veterans, because everybody had a story to tell about the moment they thought they wouldn't finish the course. Often it was Louise who prevented that from happening. The idea that she's no longer in our lives is sometimes distressing, as is not knowing who will ever reach her level.

PAULO Louise was a human being with a rather unorthodox teaching method, but when you abstract yourself from all the cruelty, you understand she was only doing the necessary so that you could reach your goals.

MARTA You know you owe her that respect and effort in return, because she was doing her part. Our relationship with her was always about giving back everything she gave us, while dealing with our own inner turmoils. If we had to name two people to whom we owe our career, it would be Joana Bourbon at CITEX and Louise Wilson at Central Saint Martins. They changed everything.

LITTLE MARTIA

Your work takes place between Portugal and London. How is the team divided between both locations?

MARTA In Portugal we manage the factory's production and quality control. We have a product manager, a production planner and a garment technologist working from the office in Porto.

Whereas, in London we gather all the development work: a product development team, a junior designer, two pattern makers, a studio manager and some interns. There's also a financial department, with a financial director, an accountant and the logistics team who communicates with the warehouse in Por-

tugal for the worldwide distribution. Finally, a sales team, a content producer, a marketing and retail manager and in-house PR.

You have a new, special and very small team member, Maria. How did her arrival change the working environment and the way you see Marques'Almeida's future and mission?

PAULO Maria's arrival has indeed completely influenced our reality. She further solidified the idea that everything must be done in a more organised way, but above all she helped us realise that we have a role and strong voice as agents in the industry.



MARTA As womenswear designers we have the responsibility of contributing to the image, growth and evolution of the system. We have always had that in mind, hence we began creating fashion shows with M'A Girls instead of models. Maria's arrival intensified our purpose and made us strive for the brand's inclusivity and diversity; we work with young girls, as well as the M'A Girls, who thank us for the opportunity of being part of our show, particularly when the agencies they work for encourage them to lose weight, for example. We may not operate on a big scale, but if we make a difference for one or two girls, that's enough and it motivates us to go on.

We were taught to keep our eyes and horizons open to all possibilities and to never doubt our strength to overcome obstacles.

If we had to name two people to whom we owe our career, it would be Joana Bourbon at CITEX and Louise Wilson at Central Saint Martins. They changed everything.

Maria's arrival intensified our purpose and made us strive for the brand's inclusivity and diversity.

PAULO The idea of what a model's profile is needs to be reformulated in a way so that it matches all possibilities. If that girl exists on earth, it needs to reach her.

MARTA Because that same girl will be at home and will recognise herself in a fashion editorial or a runway show. The lack of connection needs to end, whether it be because of size, looks, race, the way you walk or move. Diversity is important in every way.

MADE IN PORTUGAL

As your brand has grown, how has your relationship with the Portuguese industry and production evolved?

PAULO I would say two things evolved at the same time: in the past years, the mentality of Portugal's textile industry has changed for the better, due to the bigger opening for experimentation and less focus on huge quantities during production. An adaptation to new challenges was necessary, one that participated in more niche work, openness to new things and smaller production runs.

MARTA We used this moment of change to ally ourselves to new partnerships, whilst continuing to work alongside those who have supported us from the beginning, when we were producing 10 units. Growing next to these suppliers means a lot to us. It was good to realise that Portugal wanted to start experimenting and taking more chances.

What feedback do you receive about the 'Made in Portugal' label?

MARTA We have never had a negative response, we have only received great feedback. The quality is perfect for our needs, which allows us to have a price range accessible to a generation that doesn't have £2000 to spend on a dress.

PAULO It's not about the 'Made in Italy' or 'Made in Portugal' label, but a product you can consume. Portugal gave us that, which is very important.

FUTURE PLANS VS LAST RESORTS

After ten years in London, what changes do you see in the Portuguese fashion industry, from your outside perspective?

MARTA It's very clear that there is the drive to create platforms to support growing brands. That is something that didn't exist when we started. Besides that, you can feel that this same support now has a commercial strength, which complements a creative backing that I believe will contribute a lot to the growth of sustainable businesses. The country is full of projects with potential that need help to get started.

Looking to your own reality, how is Brexit affecting London's fashion industry?

MARTA It's a moment of overall concern: the whole industry is at stake and the changes will affect a great deal of people who will come to work or study in the United Kingdom. It's alarming that the arrival of talent to the country will stop, because London is a city that knows how to receive, welcome and build people.

PAULO There's a feeling of great disappointment, which is growing bigger with this change. London's great talented melting pot, that has been so beneficial to the country, is now at stake and the country itself will be damaged. More than half of the designers who make up London's fashion week are not English and the idea that we will stop having access to the



mobility inside of Europe is completely destructive.

Do you have any plans to overcome the difficulties and challenges that are to come?

MARTA We're not worried about operational matters, because we work from Portugal. On a creative and talent standpoint we're more dependent on what may happen and there isn't much we can do about it.

PAULO We keep in mind that we're Portuguese people who have been living in London for a long time; we were always well received and the moment that stops, we'll have to think of solutions.

What are the next steps for Marques'Almeida? How will Portugal feature in that future?

MARTA The second question is easy: we created a company in Portugal this year and we've been spending more time in the country, so, Portugal will certainly be increasingly present in Marques'Almeida, as well as in our lives. Our production is fully focused on the country which means the growth of the brand will happen there. Beyond that, the partnership with Portugal Fashion was one of the best things that could've happened this year. We were given support in Paris and Porto. It was very important to re-establish the connection with Portugal.



PAULO We have a lot to learn from Portugal, but we have a lot to offer too. We'll see what happens.

MARTA Regarding our next step, it's hard to say, because we never plan that far in advance. The year that has gone by was one of growth, change and many challenges, so the plan continues to be to react to whatever comes up on our path.

It's very clear that there is the drive to create platforms to support growing brands.

The country is full of projects with potential that need help to get started.

Portugal will certainly be increasingly present in Marques'Almeida, as well as in our lives. Our production is fully focused on the country which means the growth of the brand will happen there.

We have a lot to learn from Portugal, but we have a lot to offer too. We'll see what happens.



No início havia a Marta e o Paulo, Porto e Viseu, Citex e Central Saint Martins. Hoje, há uma multidão dividida entre as cidades de Londres e Porto: a família M'A é feita de musas, clientes, colaboradores, apreciadores, irmãos e um bebé capaz de mudar rumos. Falar de mudanças é

FAMÍLIA ALARGADA

Entrevista Marques'Almeida

Texto

Mariana Matos

Fotografia

Mafalda Silva

um tema que lhes sai naturalmente, num momento em que a marca arranca para a expansão e novos desafios. Portugal é um dos lugares-chave deste plano, e a família alargada é, e vai continuar a ser, o capital social da Marques'Almeida.

O que é que está a acontecer neste momento?

MARTA Estamos a acabar de desenvolver uma pequena cápsula, que revisita algumas das peças 'signature' da Marques'Almeida. Não temos o hábito de fazer colaborações, mas foi algo que este ano decidimos levar avante, em conjunto com alguns dos nossos parceiros de retalho mais antigos. Também já começámos a desenvolver a próxima coleção, por isso vivemos agora um momento de transição.

Resort 2019 foi coleção que apresentaram mais recentemente em Paris, e também em Portugal, no Porto. Como é que se desenrolou o projeto desta coleção?

MARTA Tudo começa na pesquisa: recolhemos muitas imagens e referências que nos inspiram naquele momento, e que podem ter origem em qualquer lado. Depois desta primeira recolha, segue-se todo um processo sem regras, onde tudo acontece ao mesmo tempo; a pesquisa prossegue em paralelo com as primeiras fases de design e experimentação têxtil; começamos então a tomar decisões sobre formas, silhuetas, no que é que nos vamos querer focar... e voltamos a fazer mais pesquisa. É um processo que não é linear, sempre em modo 'back and forward'.

PAULO As M'A girls são outro dos elementos-chave de todo o processo. Este grupo de raparigas que personificam a marca está bem presente no nosso dia-a-dia, como membros da família Marques'Almeida: as suas visitas ao estúdio são regulares, fazemos um "catch up" daquilo que se passa na vida delas, e acabamos por fazer "fittings" e tirar algumas fotografias. Sempre tivemos uma obsessão com vestuário realista, e as relações que alimentamos com as M'A Girls são a maior fonte de inspiração para o trabalho que queremos continuar a desenvolver.

MARTA Ver pelos olhos dessas raparigas, e perceber como é que as nossas peças fariam parte do seu dia-a-dia, é um exercício de inspiração única, que nunca conseguiremos ter através de pesquisa mais tradicional.

PAULO Para a coleção Resort 2019, o nosso olhar recaiu pela primeira vez sobre Portugal: revisitamos cores, padrões e silhuetas mais tradicionais, mas sempre com a atitude M'A em mente, onde uma saia dramática de fado se veste com um 'hoodie oversized' e 'sloppy'.

Como é que se tem desenvolvido a relação com os vossos clientes e com as M'A girls ao longo destes anos?

MARTA Acho que tudo evoluiu um pouco ao acaso, mas também com alguma sorte. No fim de contas, aquilo que realmente retiramos de

satisfatório do nosso trabalho, é esta relação e proximidade que temos com a 'comunidade' Marques'Almeida. A verdadeira razão pela qual começámos a marca, foi a vontade de criar algo no universo "high-end", que fosse acessível e menos distante da nossa geração, porque nenhum de nós queria realmente ir ao Selfridges comprar roupa, que não era para nós.

Londres é a cidade perfeita para te conectares a pessoas que partilham das mesmas ideias e vontade de colaborar; foi assim que começámos a criar o nosso círculo, com quem trabalhamos, e nutrimos grandes relações. Este contacto que mantemos com as 'nossas' pessoas, acaba por naturalmente estender-se para as nossas clientes, com quem comunicamos abertamente no Instagram, seja para recebermos feedback, trocar ideias ou sabermos onde é que ela vai com as calças M'A que acabou de comprar.

"Season" após "season", vocês dão provas de que o denim é um material ilimitado, capaz de atravessar inúmeras possibilidades, e também um aliado perfeito para a mesma transversalidade presente na Marques'Almeida. Em paralelo com a evolução da vossa linguagem visual, o que é que se tem preservado desde o início?

MARTA Costumávamos dizer que o nosso foco não está no produto, mas sim na atitude. É uma coisa um bocado estranha de se dizer, porque de facto vendemos produto mas não é este que nos move. O que comunicámos através da atitude, isso sim é o mais importante.

PAULO Cresceu-nos uma obsessão pelo grunge e pelos anos 90, que era todo um movimento reação aos 80's. O foco recaía sobre o mundano e aquilo que as pessoas vestiam no seu dia-a-dia. Para além da atitude, diria que esse "feeling" é também uma constante nas nossas coleções: um "tom boyish way of dressing", com uma "vibe" muito Melanie Ward, onde um 'gown' do Galliano coexiste no mesmo look que um blusão da Levi's; e o denim revelou-se como o veículo principal para contar essa história sobre "carelessness" e "easiness" que parecia estar em falta na moda "high-end".

Uma das revistas que guardamos como grande referência desta linguagem, é a edição de Dezembro de 1993 da i-D magazine: na capa temos uma jovem (e ainda desconhecida) Kate Moss que reflete na perfeição um "mood" de "regular girl" que veste uma camisola oversized. Nessa mesma edição, podemos encontrar também, uma entrevista a Helmut Lang, onde ele diz que "Fashion is about attitude, not hemlines", e para nós essa máxima resume tudo: não interessa se trabalhamos seda, penas, ou cristais, mas sim aquilo que comunicamos com cada peça.

Esta temporada foi marcada pela introdução de algumas mudanças e novidades, como a transição

da 'runway' de Londres para Paris. Que posição querem marcar com este novo pano de fundo?

MARTA Essencialmente, queremos ser menos preciosos com regras, instituições e sistemas; não há necessidade nenhuma de nos prendermos às fórmulas habituais, quando a indústria está a mudar por completo. A maneira como as pessoas consomem e vivem a moda é agora bastante diferente, e por isso queremos desprender-nos de ideias pré-concebidas sobre como mostramos e onde mostramos o nosso trabalho. Paris revelou-se como uma fuga à nossa zona de conforto, mas também como um novo pilar da nossa comunidade para lá de Londres. Mas o plano não passa por



assentarmos, queremos continuar em movimento: esta "season" apresentamos em Paris e Portugal, e quem sabe noutra altura seguimos para Berlim, ou Los Angeles. Queremos continuar a circular, e a construir mais pilares.

Falando da vossa passagem pela plataforma do Portugal Fashion, o que é que este regresso a Portugal significa para vocês?

MARTA Foi o "timing" perfeito, para um acontecimento muito especial, porque finalmente começámos a olhar para as nossas raízes com apreciação e consideração; algo que parece demorar

Sempre tivemos uma obsessão com vestuário realista, e as relações que alimentamos com as M'A Girls são a maior fonte de inspiração para o trabalho que queremos continuar a desenvolver.

O que comunicamos através da atitude, isso sim é o mais importante.

Essencialmente, queremos ser menos preciosos com regras, instituições e sistemas; não há necessidade nenhuma de nos prendermos às fórmulas habituais, quando a indústria está a mudar por completo.

nos portugueses que vão para fora trabalhar: quando acabámos o curso no Citex, a primeira reação foi deixar tudo para trás, e procurar algo melhor...8 anos passados, o tempo fez-nos reconhecer e entender tudo de uma maneira diferente, e poder mostrar o nosso trabalho nesse contexto foi perfeito, e é para continuar a acontecer.

Outra mudança que se fez notar foi a introdução da fórmula “see now-buy now”, que veio tornar os vossos desfiles instantaneamente “shoppable”. Já sentem os resultados desta nova estratégia?

MARTA Com base no conhecimento que tínhamos do nosso cliente e também das nossas M’A Girls, não fazia sentido nenhum continuar a apresentar coleções que só estariam disponíveis para compra, seis meses mais tarde. Entretanto, a expressão “see now-buy now” tornou-se numa ‘dirty word’ da indústria, e toda a gente achava que seria um método falhado, mas como disse há bocado, não podemos ficar presos a sistemas; os custos que um desfile de moda carrega são gigantes, e para uma marca da nossa dimensão, é necessário direccionar esse investimento para o cliente de uma maneira mais direta e ativa. Até agora, podemos dizer que tivemos uma melhoria bastante significativa, e que os nossos clientes estão a reagir muito bem.

PAULO Graças ao Instagram e às redes sociais, os dias de hoje são vividos a outra velocidade, alimentada pelo estímulo e “attention span” do público; já não faz sentido criar todo um evento que não chega ao seu consumidor em todos os sentidos; seria o mesmo que ir a um concerto e só poder ouvir a música mais tarde.

MARTA A próxima etapa, passa por incluir ainda mais os nossos clientes nas apresentações, ao lado dos “buyers” e da “press”, para que possam estar ainda mais presentes nesta nova abordagem sobre o nosso produto.

“UNDERDOGS”

Três anos passados desde o prémio LVMH, que balanço fazem deste grande investimento que contribuiu para o crescimento da Marques’Almeida?

MARTA Não faço ideia de como tudo começou, mas acho que foi a Sara Mower que na altura nos falou do concurso, e disse-nos para participar... E como nós metemos as mãos em tudo, entregámos a candidatura para a primeira edição; não passámos do top30, mas estávamos felicíssimos pela experiência, e pelas pessoas que conhecemos.

Quando voltaram a abrir as candidaturas para a segunda edição, decidimos voltar a concorrer: pouco ou nada importava sermos “repetentes”, e o pior que nos podia acontecer era passar pela mesma experiência. Só que desta vez chegámos ao Top 8, e foi aí que tudo tornou-se bem mais stressante.

PAULO Estávamos a competir ao lado da Vêtements e de Jacquemus, e a nossa mentalidade portuguesa de “underdogs”, facilmente veio ao de cima. Para além disso, estávamos agora perante um painel de diretores criativos da LVMH que nós sempre admirámos: Raf Simons, Marc Jacobs, Nicolas Ghesquière, Phoebe Philo.

MARTA Tentámos apresentar a Marques’Almeida sem grandes “scripts”, expondo aquilo que nós somos e a essência do nosso trabalho: uma conversa informal (de 10 minutos cronometrados), onde falámos sobre revistas dos anos 90 com o Raf Simons, e discutimos referências de “imagery” que partilhávamos com o Marc Jacobs.



A vitória foi fantástica e ao mesmo tempo surreal; permitiu-nos construir bases mais fortes de negócio, e investir no crescimento da equipa, que, até à data, era composta por sete ou oito pessoas que trabalhavam sem parar, com muito poucos recursos. Estávamos em completo “overworking”, e não era possível continuar a trabalhar assim por muito mais tempo.

O prémio LVMH foi um selo de garantia que nos permitiu colocar o “staff” nas posições certas, investir nos departamentos em falta (como logísticas e finanças), assim como organizar sistemas para que a vida e o nosso “business” funcionassem

de uma maneira mais suave, e não tanto à custa de sangue, suor e lágrimas.

MENTORES EXCECIONAIS

Se a Central Saint Martins foi um momento de ensino que vos obrigou a repensar, e a questionar tudo o que sabiam enquanto designers, qual foi o papel do CITEX no vosso percurso?

PAULO O CITEX marcou os nossos percursos através de dois grandes pontos: era uma escola ótima do ponto de vista técnico, que nos ofereceu uma capacidade de desenvolver produto que poucas escolas a nível mundial conseguem oferecer. E por outro lado, tínhamos uma diretora de curso, a Joana Bourbon, que nos encorajava a arriscar e a fazer sempre mais.

MARTA Fomos educados a manter os olhos e os horizontes abertos a todas as possibilidades, e a nunca duvidarmos da nossa força para ultrapassar barreiras; e a Joana Bourbon, foi de facto, a grande impulsionadora dessa forma de estar e trabalhar que acabámos por adotar para a vida. Para mim, mais do que a formação técnica, o que me ficou do CITEX, foi uma era de trabalho árduo, que depois a Central me fez questionar por completo. Sentimos na pele que se quiséssemos fazer o que fosse nesta indústria, esse trabalho iria sair-nos do corpo. Quando tens a oportunidade de fazeres o que gostas, tens de trabalhar a sério, mas também vais ter pessoas ao teu lado para te ajudar a chegar onde queres.

PAULO Uma coisa fantástica que ambos os cursos têm em comum, é a candidatura através de entrevista e portfólio. Os candidatos são avaliados pelo seu trabalho e valor criativo, e não por um número académico que muitas vezes é uma ‘grey area’ limitadora. Lembro-me perfeitamente da entrevista que tivemos com a Louise Wilson, quando concorremos à Central Saint Martins, em que ela folheava freneticamente os nossos portfólios, e só dizia “isto é uma porcaria,... isto também é uma porcaria,...”, mas de repente parou numa página e viu ali qualquer coisa, que não sabia explicar o que era, mas que seria aquilo que nos permitiria entrar para o curso da CSM: uma página de portfólio.

Vocês fazem parte de uma geração de estudantes, que ainda teve o privilégio de poder estudar sob a direção da Louise Wilson. Falem-me desta relação, e do vosso crescimento na CSM.

PAULO O curso resume-se em agonia, não há outra forma de descrevê-lo. Foi um período de guerra a todos os níveis, desde a luta para descobrirmos quem somos enquanto designers, até à batalha para podermos provar a esta pessoa que merecemos estar ali.

MARTA Os jantares que organizávamos com ex-colegas de curso, pareciam encontros de re-

tornados da guerra, porque toda a gente tinha uma história para contar sobre o momento em que achava que não ia conseguir acabar o curso; e foi a Louise que muitas vezes impediu isso de acontecer. Às vezes aflige-nos a ideia de que ela não está mais presente nas nossas vidas, e de não sabermos quem é que vai conseguir chegar ao nível dela.

PAULO A Louise era um ser humano com um método de ensino muito pouco ortodoxo, mas quando te abstrais de toda a crueldade, percebes que ela só estava a fazer o necessário para que pudesses chegar onde querias.

MARTA Sabes que lhe deves esse respeito e esforço de volta, porque ela estava a fazer a sua parte. A nossa relação com a ela foi sempre sobre retribuir-lhe aquilo que ela nos dava, ao mesmo tempo em que lidávamos com a nossa agitação interior. Se tivermos de apontar duas pessoas a quem devemos a nossa carreira, seria a Joana Bourbon, no CITEX, e a Louise Wilson, na Central Saint Martins. Elas mudaram tudo.

A PEQUENA MARIA

O vosso trabalho separa-se agora entre Portugal e Londres. Como é que a equipa está dividida entre estes dois pólos?

MARTA Em Portugal, estamos a gerir a produção nas fábricas e o controlo de qualidade, e para isso temos um gestor de produto, um planeador de produção e um “garment technologist” a trabalhar a partir do escritório no Porto.

Já em Londres, reunimos todo o trabalho de desenvolvimento: uma equipa de “product development”, um “junior designer”, duas modelistas, um “studio manager” e alguns estagiários. Temos ainda o departamento de números, com uma directora financeira, um contabilista e equipa de logística que comunica com o armazém em Portugal, para fazer distribuição “worldwide”. Por fim, uma equipa de “Sales”, um “content producer”, um manager de marketing e retail, e PR interno.

Nota para um novo e especial elemento na vossa equipa, que é a vossa filha Maria. Como é que a sua chegada veio mexer com o ambiente de trabalho, mas também com a maneira como vocês percecionam o futuro e missão da Marques’Almeida.

PAULO A Maria veio de facto influenciar por completo a nossa realidade. Veio solidificar ainda mais a ideia de que tudo tem de ser feito de uma forma mais organizada, mas acima de tudo veio ajudar-nos a perceber que temos um papel e uma voz forte como elementos da indústria.

MARTA Enquanto designers de “womenswear”, temos a responsabilidade de contribuir para a imagem, crescimento e evolução do sistema; sempre tivemos consciência disso, daí termos

começado a fazer desfiles com M'A Girls, em vez de modelos profissionais. A chegada da Maria intensificou o nosso sentido de missão, e fez-nos querer trabalhar ainda mais a inclusividade e a diversidade da marca; trabalhamos com muitas raparigas jovens, inclusive as M'A Girls, que nos agradecem pela oportunidade de participarem num desfile, quando as agências com quem trabalham incentivam a perder peso, por exemplo. Podemos não estar a operar em grande escala, mas se fizermos a diferença para uma ou duas raparigas, é suficiente e motiva-nos a continuar.

PAULO A ideia daquele que é o perfil de uma modelo, precisa ser repensado, reformulado e corresponder a todas as possibilidades. Se essa rapariga existe na face da terra, é preciso chegar a ela.

MARTA Porque essa mesma rapariga há de estar em casa e reconhecer-se a ela própria, seja num editorial de moda ou num desfile... é preciso acabar com essa falta de relacionamento e identificação, seja pelo tamanho, aspecto, raça, ou pelo modo como andas ou te mexes—é importante que seja diversificado em todos os sentidos.

MADE IN PORTUGAL

Com o crescimento da marca, como é que a vossa relação com a indústria e produção portuguesa evoluiu?

PAULO Eu diria que as duas coisas evoluíram ao mesmo tempo: nos últimos anos, a mentalidade da indústria têxtil portuguesa mudou para melhor, devido à maior abertura para experimentação e novidade, e menos foco em produções de grandes quantidades. Era necessária uma adaptação aos novos desafios, que envolvesse participação em mais trabalhos de nicho, abertura à novidade, e as tais produções de quantidades reduzidas.

MARTA Aproveitámos esse momento de mudança para nos aliarmos a novos parceiros, ao mesmo tempo em que continuávamos a trabalhar ao lado daqueles que nos apoiaram desde o início, quando ainda produzíamos 10 unidades. Crescer ao lado desses “suppliers” significa muito para nós, assim como foi muito bom perceber que Portugal, queria começar a experimentar e a arriscar mais.

Que feedback recebem sobre a etiqueta “Made in Portugal”?

MARTA Sem uma única experiência negativa, temos recebido um ótimo feedback. A qualidade é perfeita para os nossos “standards”, o que nos permite ter um “price range” acessível a uma geração que se calhar não tem 2000 libras para gastar num vestido.

PAULO Não é de todo acerca de uma etiqueta “Made in Italy” ou “Made in France”, mas sim de

um produto que tu consegues consumir; Portugal deu-nos isso, o que é muito importante.

PLANOS PARA O FUTURO

10 anos passados em Londres, que mudanças é que reconhecem na indústria da moda portuguesa, sob a vossa perspetiva agora mais exterior?

MARTA É mais que evidente, a vontade de criar plataformas que apoiem marcas emergentes, algo que não existia quando começámos. Para além disso, sente-se que esse mesmo apoio tem agora uma força mais comercial, que vem complementar o apoio criativo, o que acredito que vá contribuir e muito para o crescimento de mais negócios sustentáveis. O país está cheio de projetos com potencial que precisam dessa ajuda para arrancar.

Olhando para dentro da vossa realidade, que ambiente se vive na indústria da Moda em Londres, com a chegada do Brexit?

MARTA É um momento de grande preocupação geral: toda uma indústria está em jogo, e as mudanças que se aproximam vão afetar uma grande massa de pessoas que vem trabalhar ou estudar para o Reino Unido. É alarmante que a entrada de talento no país deixe de acontecer, porque Londres é uma cidade que sabe receber, acolher e construir pessoas.

PAULO Há também um grande sentimento de desilusão, que aumenta com a chegada desta mudança. O grande “melting pot” de talento de que Londres tem vindo a beneficiar, fica agora em grande risco, e o próprio país sairá prejudicado; mais de metade dos designers que compõem a semana de moda de Londres, não são ingleses, e a ideia de que deixamos de ter acesso a esta mobilidade dentro da Europa, é completamente destrutiva.

Já têm algum plano em vista, para contornar as dificuldades e desafios que se avizinham?

MARTA Não estamos preocupados com questões operacionais, porque atuamos a partir de Portugal. Já do ponto vista criativo e de talento, estamos dependentes do que poderá acontecer, e não podemos fazer muito em relação a isso.

PAULO Mantemos em mente que somos portugueses a viver em Londres há muito tempo; sempre fomos bem recebidos, e no momento em que deixarmos de o ser, vamos ter que pensar em soluções.

Quais são os próximos passos da Marques'Almeida? De que maneira é que Portugal vai estar envolvido no vosso futuro?

MARTA A segunda parte da pergunta é fácil; Criámos empresa em Portugal este ano, assim

como temos passado mais tempo no país, logo, Portugal vai definitivamente estar cada vez mais envolvido na Marques'Almeida, e também nas nossas vidas. A nossa produção está agora toda concentrada no país, o que significa que o crescimento da marca vai acontecer por lá. Para além disso, a parceria com o Portugal Fashion foi das melhores coisas que nos podia ter acontecido este ano pelo apoio que nos deram em Paris, assim como no Porto; foi muito importante recuperarmos esta ligação com Portugal.

PAULO Temos muito para aprender com Portugal, assim como também temos bastante para oferecer. Vamos ver o que acontece.



MARTA Em relação aos próximos passos, é difícil de apontá-los, porque nunca fazemos planos. O ano que passou, foi de crescimento, mudança, e muitos desafios, portanto o plano passa por continuarmos a reagir àquilo que surgir no nosso caminho.

O país está cheio de projetos com potencial que precisam dessa ajuda para arrancar.

Portugal vai definitivamente estar cada vez mais envolvido na Marques'Almeida, e também nas nossas vidas. A nossa produção está agora toda concentrada no país, o que significa que o crescimento da marca vai acontecer por lá.

Temos muito para aprender com Portugal, assim como também temos bastante para oferecer. Vamos ver o que acontece.

Ernest W. Baker

Photography

Miguel Flor

Makeup

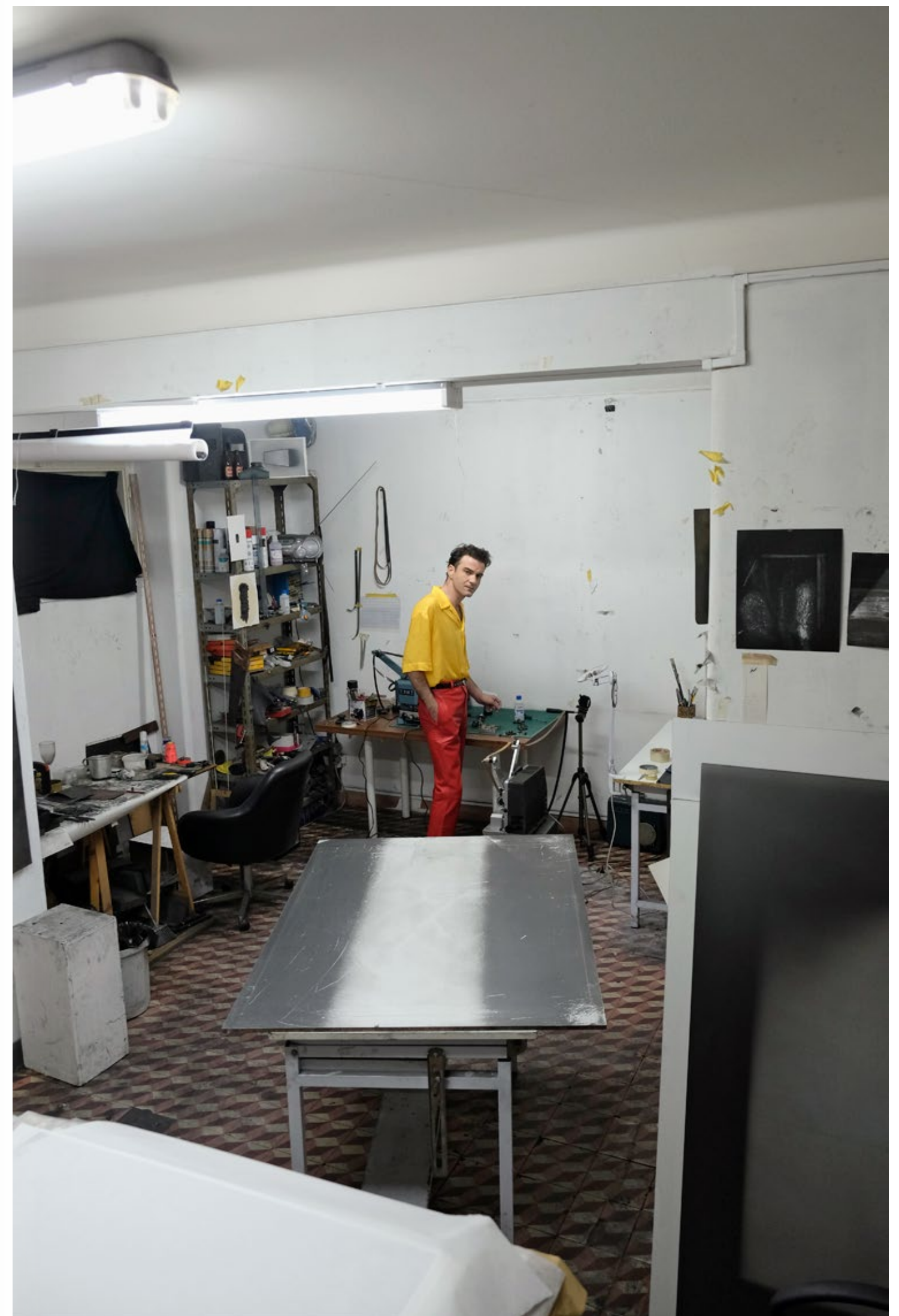
Nana Benjamin

Featuring

Paulo Lisboa

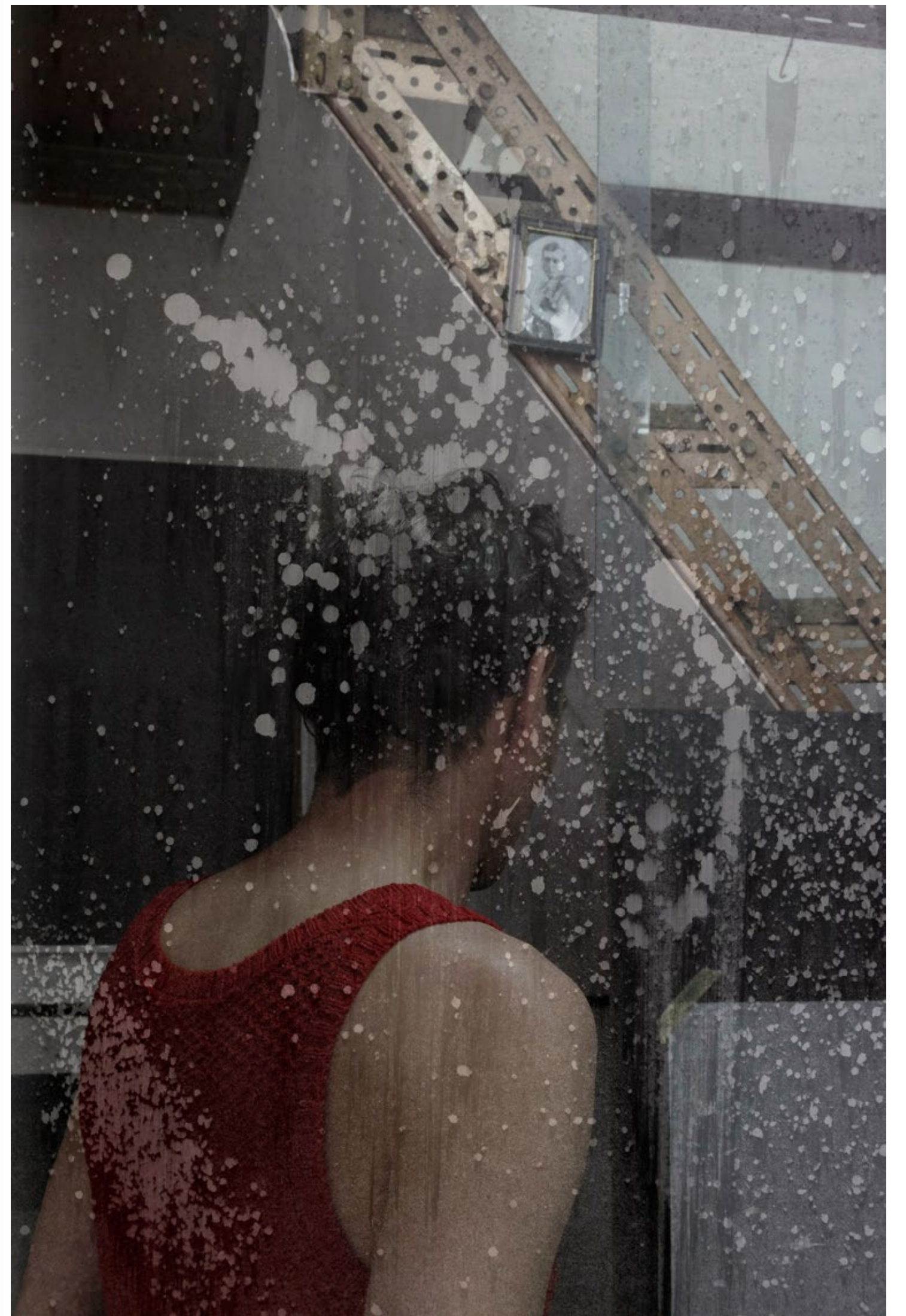
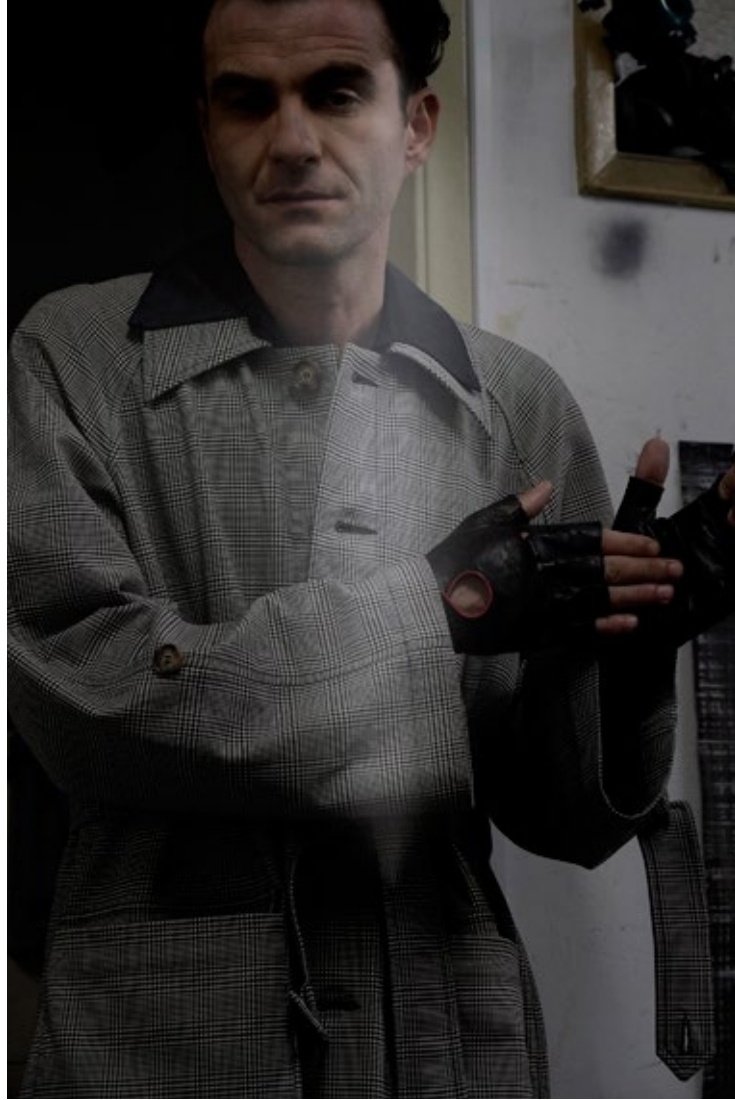
All Clothes
Ernest W. Baker N°004 S/S19

All artworks by Paulo Lisboa.
Shot at the artist's studio in Lisbon.



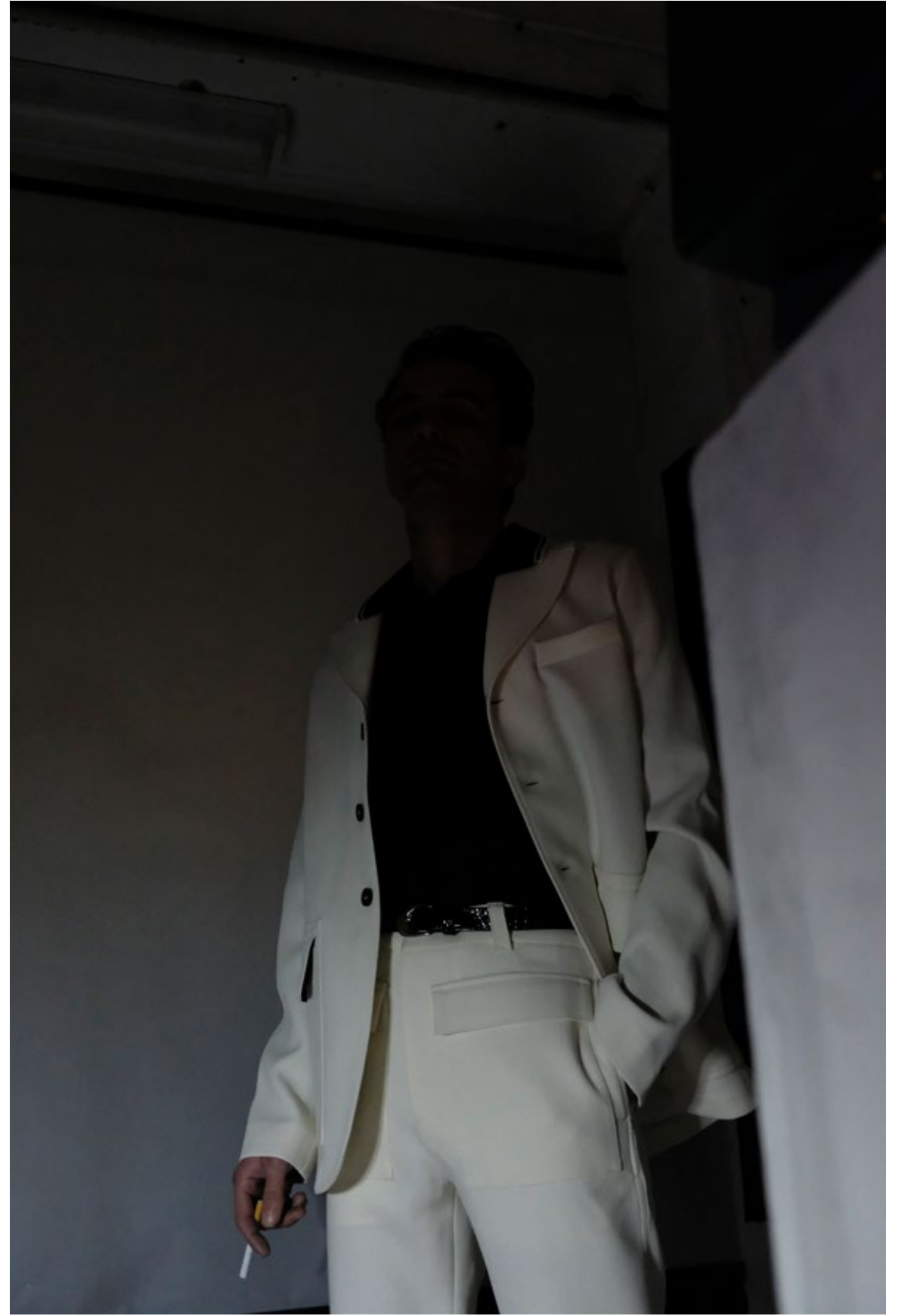








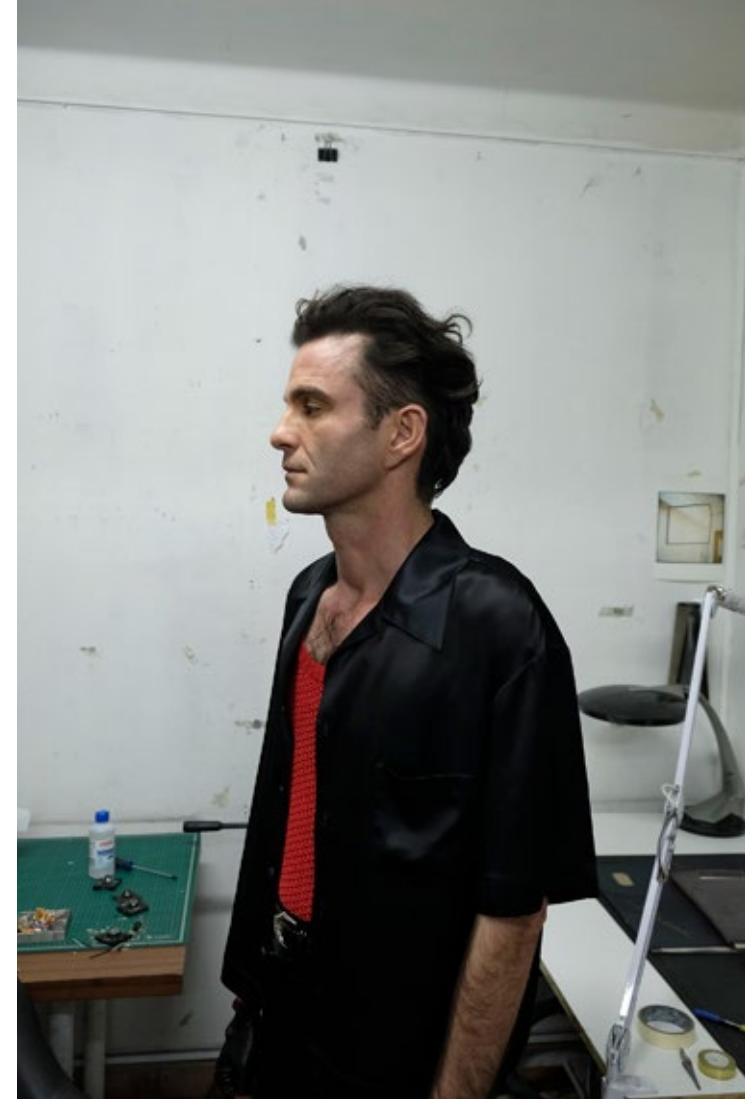


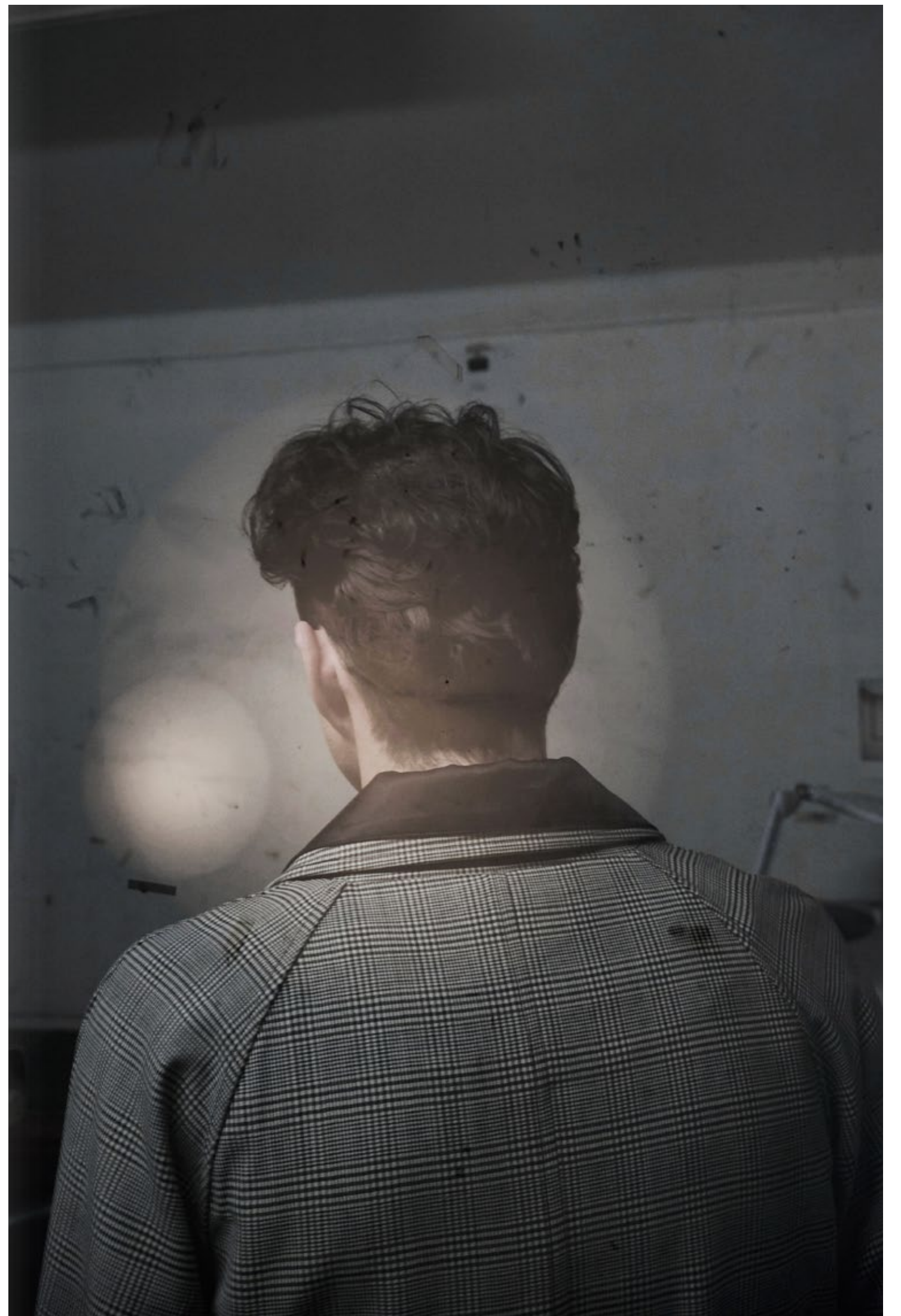












Is it possible to operate with time and no rules? Inês Amorim and Reid Baker think so. They have created Ernest W. Baker, a machine with desires and a will of its own that doesn't need an instruction manual.

TRANSATLANTIC

Interview Ernest W. Baker

Text

Mariana Matos

Photography

Miguel Flor

Ernest W. Baker is also the name of the self-made ad man of 80's Detroit, who embodies the spirit of the brand: an American-European fantasy, rescuing individual and collective memories and translating these into expressive collared shirts, Western boots and impeccable tailoring.



The LVMH Prize contest gave them the ultimate kick-start into the industry. The duo now based in Viana do Castelo haven't lost sight of their original plans: freedom, creativity, and identity prevail as the brand's motto.

Tell me about your professional journey and the moment where Ernest W. Baker crossed your paths.

INÊS My journey began while I was still in Portugal with a bachelor's degree in fashion design from UBI. In 2013 I moved to London for an internship with Rejina Pyo. I had the opportunity of accompanying her in a phase where the brand was still growing and establishing its own identity, which became a very comprehensive experience. Close to the end of the internship, I felt the need for more study, because my bachelor's degree wasn't enough. I started looking for master's degree programs in London, but eventually moved to Milan to take up a scholarship at DOMUS Academy. That's where I met Reid, who was also studying there and we wound up doing an internship with Alessia Xoccatto.

In 2016, I came back to London for an internship with Yang Li. This was when the first whispers of Ernest W. Baker arose: Reid and I wanted to create something together. It was a slow start and distance was another factor, because Reid had his own internship in Paris, but these were the circumstances under which the first collection ended up being developed.

REID I grew up in Utah, in the United States of America and I started studying business administration in Los Angeles. Because of my Italian ancestry I was interested in a future in Milan and after some research, I signed up for a master's degree at DOMUS Academy. After graduating, I moved to Paris to work at Wooyoungmi as a junior designer. I moved to Antwerp in 2017 to work as a designer for Haider Ackermann.

Starting a brand whilst being separated by a distance seems like a nearly impossible mission. What did this dynamic demand from you?

INÊS A lot of Skype conversations and some low budget flights so that we could work together as much as possible.

REID It was very important to be in the same mindset, so we would check each other's moodboards to guarantee we were on the same page.

INÊS Meanwhile we decided to take another step forward and start showcasing the product with a more pragmatic and focused approach, so that we could reach Paris' showrooms with a collection orientated towards sales. That's how we established contact with the LVMH Prize, an annual contest that seeks to support new designers, both financially and technically.

REID Getting invited to participate in the LVMH

Prize made us rethink our work ethic and it was impossible to remain separated. In record time, we decided to travel to Portugal to produce the collection and make everything happen for our participation in the contest. We found a studio in Viana do Castelo, which is where we have developed our projects so far.

GIANTS ON THE ASSEMBLY LINE

What happened after this first contact with LVMH?

REID During a trip to Paris for a meeting with the showroom that was representing us, the LVMH team reached out to us. We scheduled an appointment with LVMH on the same day and the feedback we received was very positive: they advised us to sign up for the contest as soon as possible, because the application deadline was about to close. Despite the great incentive, we weren't still very sure about taking part in the competition.

Where was that hesitation coming from?

INÊS We felt as though the brand still had to grow. It would make more sense to participate in the next edition, when we had a stronger collection more suited for competition.

REID We went back to Antwerp, with an unread e-mail in our inbox: LVMH's team had contacted us again to further encourage us to participate in the competition. After that, we didn't hesitate again and sent our application. The two days of the competition that followed were the most intense and overwhelming experience I had ever lived through. We met the names of the industry on the assembly line: Jonathan Anderson, Simon Jacquemus, Karl Lagerfeld, Nicolas Ghesquière, Tim Blanks—in an endless cycle, in which we pitched our brand to each person introduced to us, non-stop.

INÊS I think the biggest challenge was pitching about the commercial component of our brand. It was something we didn't feel completely comfortable doing, because when compared to other brands that were participating, our collections could only be found in two stores. For example, GmbH had over 50 stockists and huge projection plans for the following year.

REID Either way, it was a unique experience. Not only for the direct contact we had with the giants of the industry, but also with the other designers that were competing and with whom we got to discuss our ideas and experiences. Although the LVMH Prize contest contributed to our placement within the industry, we wanted to keep the brand on a down-to-earth level and progress on our own terms without sales or business pressure.

After the competition, we decided to look for a showroom that would better understand and represent the brand as well as being in tune with our needs. That is how our partnership with Nana Su-

zuki began and we're very pleased with her work. Her curatorship is very focused and it includes a small selection of designers, such as Cottweiler and DUST, which makes for a very interesting showroom approach.

DNA

Tell me about how the 'adoption process' unfolded to use your grandfather Ernest W. Baker as the namesake for the brand.

REID When we adopted my grandfather's name for our brand, our intention wasn't to use it in a literal way, but subjectively: we wanted to push the val-



ues and ideals that this name means for us, instead of perpetuating Ernest's image.

INÊS It's a name that carries a range of values which support the identity and image of the brand, such as strength, authenticity, sophistication, irony and a little bit of humour.

REID It happens that my grandfather's life is very interesting in itself: born and raised in Detroit, a self-made man who started his own publicity business, who worked hard for his success. We easily

Reid and I wanted to create something together. It was a slow start and distance was another factor, because Reid had his own internship in Paris, but these were the circumstances under which the first collection ended up being developed.

Although the LVMH Prize contest contributed to our placement within the industry, we wanted to keep the brand on a down-to-earth level and progress on our own terms without sales or business pressure.

identify with the journey of creating a brand and business. As we developed new collections, his life also became a frequent reference and has led to the two current approaches of the brand. The first approach includes photographic, print and film references connected to Ernest's vibe. The second approach includes direct inspiration gained from my grandfather's photography journals and advertisement portfolios of the 70s and 80s. We try to find balance between these two points, always balancing the literal and the subjective.

INÊS We never thought we'd explore his life to such depths. Yet before we knew it we were back in his personal archive, surrounded by inspiration. It all began with a name and what that could represent. Now it's an endless universe.

What other themes would you like to explore, to support the brand's vision?

REID We usually compare the process of creating a movie character to that of developing a collection. For this, and many other reasons, cinema is very present in EWB's world. It's an exercise of constant connection between the pieces we create and the image we have in mind: who is this person, what kind of gloves or glasses would they wear, how do they cut their hair. All these elements help us to create a character for each collection.

For the A/W18 season, the movie *Blue Velvet* and TV show *Twin Peaks* were two major references. That collection's look-book is probably the most evident proof of that influence, where we strived to show a Lynchian ambience.

INÊS Whereas for S/S19, we turned to a series of experimental movies directed by Andy Warhol and Paul Morrissey: there's something very authentic about each movie's characteristics, because the commitment and passion of the people who made these projects happen is very clear.

There are many locations supporting EWB's world: from Utah, Viana do Castelo, Detroit, all the way to *Twin Peaks*, but where does EWB truly come from and who is its audience?

REID It's hard to give EWB specific coordinates, but we can say that the starting point will always be an Americana sensibility, along with a series of influences, images and values of a European reality: sophistication, exceptional tailoring or, for example, the classic Milanese man. In this equation, we mix our perceptions and experiences over two different continents.

INÊS As fashion designers, we're still trying to discover who we are in this mess of a planet. Because of this, EWB's client isn't clearly drawn in our minds. But I would say that it's someone who appreciates a real product with quality and history behind it.

These days, a constant presence in social media is

almost a pre-requisite for success. How do you navigate the digital reality?

INÊS One of our brand's maxims is to present our mood and vision through every platform we use to communicate. From our look-book to our website, it's possible to get an in-depth knowledge of our brand as well as its evolution.

REID A strong and well-structured identity has more value in the long run than a great number of followers. The brand is on Instagram and it's a platform we take seriously in a way of curatorship and of sharing what we believe makes most sense for the brand. It's the universal business card of today



so we want to ensure we're communicating the right vision.

Tell us about the experience of creating and establishing a brand in an era that consumes thousands of images by the second and in an industry that demands new stimulus all the time?

INÊS We must abstract ourselves from everything else and stay focused on the brand and product. We want people to be happy and satisfied with our work, but we can't orientate it towards what people might like or accept. Evolution is only possible if we stay faithful to our ideas.

I recall a conversation we had with Fabio Piras, the Course Director at Central Saint Martins: he gave us great feedback and insight, but warned us about the difficulty of creating a client base for a brand with a strong identity such as our own.

REID I think he underestimates the public in general. Thanks to our approach, we have strong and genuine connections with our clients and those people who appreciate the brand. The head buyer of United Arrows even compared us to *Comme des Garçons* in a *GQ* article. In the end, it's these little things that matter, because we're not trying to please anyone, we just want to make something real.

We usually compare the process of creating a movie character to that of developing a collection. For this, and many other reasons, cinema is very present in EWB's world.

our own original ideals, which is very frustrating.

Despite this, the brand's exposure and booking appointments have grown, as well as our stockists, of which we now have 14. We're pleased with the way everything has happened: we're working with stores we had in mind from the beginning as perfect targets, such as *Antonioli* and *United Arrows*. We don't want to exhaust the product or respond to a demand for bestsellers, we want to do whatever we want. The brand is growing and we're doing it on our own terms and that means everything to me.

What are the biggest challenges currently faced by your generation of fashion designers?



How did you find balance between this rebellion against the system and the inevitable need of selling to grow?

REID It's a double-edged sword. When we speak of working against the system, it means we don't want the industry to place us in a box and lead us to a point where we lose control. We have been approached by fashion councils in Milan and Paris, with the intent of supporting our brand, but they always backtrack in their decisions because the brand doesn't have the presence on social media they wish for. It seems as though in order to get into and participate in the industry, we must sacrifice

INÊS From personal experience, I think the biggest challenge lies in the industrial context and them knowing how to support a brand that operates on a small scale. Working with small quantities has added costs that directly impact a brand's sustainability and make its growth harder.

REID It easily becomes a labyrinth with no way out: on one hand, we have stores advising us to reduce the price range, because the brand hasn't reached a dimension proportional to it; on the other hand, factories are charging us for orders that don't reach minimum quantities. The industry isn't ready to support the production and distribution of small

designers. The system is too programmed to work at larger scales, thus, it works against small businesses.

Your studio is now based in Viana do Castelo. What reasons took you there?

INÊS The priority was to be closer to a production source and Viana do Castelo revealed itself to be appropriate for a more direct contact with factories. Thanks to this proximity, we were able to channel our investment towards fabric quality, production and into growing the collection range. At this moment, it's the most realistic strategy for EWB to grow.

REID We considered Milan, but didn't have a strong enough network to operate within the city. In Viana, we find a system full of benefits. The isolation could become a disadvantage, but we will continue to move anywhere easily. The trips to London and Milan are frequent and we never feel any added difficulties for being less central. At the end of it, we chose to put our personal needs aside in the name of the business and Portugal has a great base of operations. We choose to make these sacrifices, so the future can be even more worth it.

Reid, an American in the very north north of Portugal. Can you tell me about your Portuguese life?

REID I was very well received and welcomed by this city. It's been an interesting and very fun experience. There aren't many foreigners living in Viana and people are enthusiastic and curious when they find out where I'm from.

INÊS The best part of it all is that I hear Reid speak Portuguese. Apart from the accent, people often assume he's a local and they start a long conversation in Portuguese.

REID I remember the first time I came to Portugal and heard Inês speaking to her parents and thinking, "My god, this language is full of whistles and whispers". Now that it is a part of my routine, I can manage by myself and even recognise the similarities with Italian.

Since the proximity to factories was what led you to Viana do Castelo, how has your relationship with these developed?

REID We always try to be as honest as possible. We have defined growth plans, but we're not looking for big production numbers, therefore a transparent communication about what we want to develop with our partners in the present and the future is necessary. The biggest obstacle remains the brand's small size, which forces us to be more persistent in keeping close contact with the factories, but the simple fact that we're closer to the factories allows them to give our work special consideration to the point of prioritising our brand over others. People like to know who is behind the work they're producing and they appreciate our presence in the

process, because they know we care. It's a relationship with its challenges, but respect is always present on a very human level.

And how has your production process evolved alongside EWB's growth?

INÊS Our last collection was completely produced in Portugal, but the next will be divided between Portugal and Italy, with the introduction of Italian knitwear. The last season was marked by a change in factories: until then we were distributing different pieces (outerwear, pants, shirts) made at different factories. Now we concentrate our production in a single partnership.



REID Our leather work is done by a small specialist atelier and the knitwear is done by a lady located in Porto. We really appreciate the collaboration with these old methods of production that are so authentic, because they add a priceless value to our work.

In Portugal, we not only have access to large scale industrial production, but also to the craft and tradition that family businesses have refined over decades of experience. It's a kind of work very similar to the one you find in Italy and both countries share the same love and consideration for the product they develop. That's why we're currently finishing

a photographic project in which we focused on our collaborations with different kinds of Portuguese craftspeople. Besides paying homage to this kind of work, we also want to show a different side of the label 'Made in Portugal', of which many people are unaware.

What's next for EWB?

INÊS It's hard to think of long term plans, but for now we want to allow ourselves time to grow as designers and as a brand.

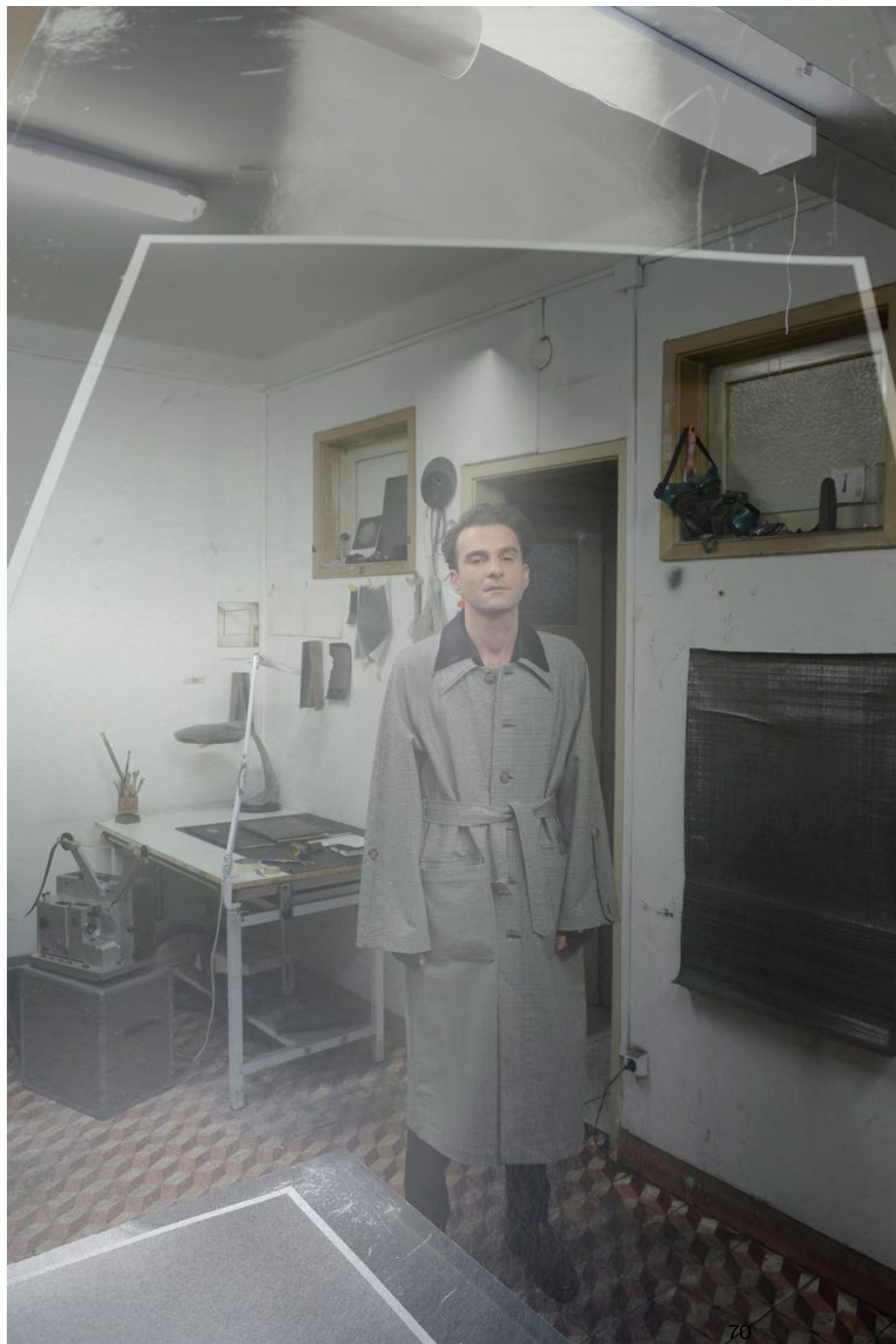
REID We're still learning how to develop and maintain a brand, but it's important to keep draw-



ing pleasure from our work at the same time as we accomplish our goals: reach the right stores, our future clients and hit a financial stability that allows us to freely create without any obstacles.

People like to know who is behind the work they're producing and they appreciate our presence in the process, because they know we care. It's a relationship with its challenges, but respect is always present on a very human level.

In Portugal, we not only have access to large scale industrial production, but also to the craft and tradition that family businesses have refined over decades of experience.



Será possível operar com tempo e sem regras? Inês Amorim e Reid Baker acham que sim. Criaram a Ernest W. Baker, uma máquina com desejos e vontades próprias, que dispensa um manual de instruções.

TRANSATLANTIC

Entrevista Ernest W. Baker

Texto

Mariana Matos

Fotografia

Miguel Flor

Ernest W. Baker é também o nome do self-made Ad Man dos anos 80 de Detroit, que figura o espírito da marca: uma fantasia americano-europeia, que resgata memórias individuais e coletivas, e que se traduz em camisas de golas expressivas, “western boots” e “tailoring” irrepreensível.

A passagem pelo concurso LVMH deu-lhes o derradeiro pontapé de saída para a roda da indústria. A dupla, agora fixada em Viana do Castelo, não perdeu de vista os planos originais: liberdade, criatividade e identidade vão continuar a ser as palavras de ordem da marca.

OS PRIMEIROS PASSOS

Falem-me dos vossos percursos profissionais, e do momento em que a Ernest W. Baker cruzou os vossos caminhos.

INÊS O meu percurso iniciou-se ainda em Portugal, com a minha licenciatura em Design de Moda, pela UBI. Em 2013, segui para Londres, para estagiar com a Rejina Pyo, onde tive a oportunidade de acompanhá-la numa fase em que a marca ainda estava a crescer, e a estabelecer a sua própria identidade, o que tornou a experiência bastante completa. Já perto do fim do estágio, senti a necessidade de prosseguir com os meus estudos e de aprender mais, porque o grau de licenciatura não era suficiente. Comecei por procurar programas de Mestrado em Londres, mas acabei por seguir para Milão, onde tive acesso a uma bolsa de estudos na DOMUS Academy. Foi aqui que conheci o Reid, que estava a estudar na mesma escola que eu, e acabámos por mais tarde estagiar juntos, com a Alesia Xoccatto.

Em 2016, regressei a Londres para estagiar com o Yang Li, e os primeiros sinais da Ernest W. Baker começaram a surgir pela mesma altura: tínhamos vontade de criar algo juntos. Foi um começo lento e à distância, porque o Reid estava a estagiar em Paris, mas foi nestas circunstâncias que a primeira coleção acabou por ser desenvolvida.

REID Cresci em Utah, nos Estados Unidos da América, e comecei por estudar Business Administration em Los Angeles; a minha ascendência italiana fez-me procurar um futuro por Milão, e após alguma pesquisa, acabei por inscrever-me no programa de Mestrado da DOMUS Academy. Depois de concluir o curso, mudei-me para Paris para trabalhar na Wooyoungmi como Junior Designer, e em 2017, seguiu-se um ano em Antuérpia, onde trabalhei para o Haider Ackermann, também como designer.

Começar uma marca à distância parece-me uma missão quase impossível. O que é que esta dinâmica exigiu de vocês?

INÊS Muitas conversas de Skype, e alguns voos económicos para avançarmos o máximo de trabalho possível, enquanto estávamos juntos.

REID Era importante estarmos no mesmo lugar “mental”, e para isso acompanhávamos também os quadros de projeto de cada um, para garantir que estava tudo alinhado.

INÊS Decidimos entretanto, dar mais um passo em frente, e começar a apresentar o produto de uma maneira mais pragmática e focada, para podermos chegar aos “showrooms” de Paris com uma coleção mais orientada para vendas. E foi assim que abrimos caminho para o contacto com o LVMH Prize, o concurso anual que premia jovens designers com investimento monetário e “mentorship” personalizado pelo período de um ano.

REID A entrada na competição obrigou-nos a repensar o nosso sistema de trabalho, e era impossível continuarmos separados. Em tempo recorde, decidimos viajar para Portugal para produzir a coleção, e fazer tudo acontecer para a nossa participação no concurso. Este ano assentámos o estúdio em Viana do Castelo, e é a partir daqui que temos desenvolvido os nossos projetos até agora.

GIGANTES EM LINHA DE MONTAGEM

O que é que se segue, depois desse primeiro contacto com a LVMH, e quais foram as repercussões do concurso sobre a EWB?

REID Estávamos a viajar para Paris para reunir com o “showroom” que nos representava na altura, quando fomos contactados pela LVMH; acabámos por marcar reunião para o mesmo dia, apresentámos o nosso trabalho, e o feedback que recebemos foi muito positivo: aconselharam-nos a inscrever no concurso o quanto antes, porque o prazo das candidaturas estava prestes a fechar, mas apesar do grande incentivo que ali recebemos, ainda não tínhamos grandes certezas sobre entrar na competição.

De onde vinha toda essa hesitação?

INÊS Sentíamos que a marca ainda precisava de crescer, e que faria mais sentido participarmos na edição seguinte, com uma coleção mais forte e preparada para a competição.

REID Regressámos então a Antuérpia, com um e-mail por ler na caixa de entrada: a equipa da LVMH tinha voltado a contactar-nos com um incentivo extra para participarmos nessa mesma edição. Depois disto, não voltámos a hesitar e entregámos a candidatura. Os dois dias de competição que se seguiram foram a experiência mais intensa e esmagadora que já vivi. Conhecemos “OS” nomes da indústria, em linha de montagem: Jonathan Anderson, Simon Jacquemus, Karl Lagerfeld, Nicolas Ghesquière, Tim Blanks—um ciclo que não parecia ter fim, em que fazíamos um “pitch” da nossa marca a cada pessoa que nos era apresentada, sem parar.

INÊS Acho que o maior desafio passou por apelarmos à componente comercial da nossa marca; era algo que não nos sentíamos completamente confortáveis a fazer, porque em compa-

ração com algumas das marcas a participar, as nossas coleções ainda só podiam ser encontradas em duas lojas. A marca GmbH por exemplo, já tinha mais de 50 “stockists”, e planos de projeção enormes para o ano seguinte.

REID De qualquer das maneiras, foi uma experiência única, pelo contacto tão direto que tivemos com os gigantes da indústria, mas também com os designers que estavam a participar, com quem pudemos discutir as nossas ideias e experiências. E apesar do concurso LVMH Prize ter contribuído para o nosso posicionamento na indústria, queremos manter a marca bem assente na terra, e continuar a progredir nos nossos



próprios termos, desprovidos de qualquer pressão sobre “business” e vendas.

Depois da competição, decidimos procurar por um novo “showroom” que representasse e compreendesse melhor a marca, mas também adequado às suas necessidades. Foi assim que nasceu a nossa relação com a Nana Suzuki, e estamos muito contentes e satisfeitos com o seu trabalho. A sua curadoria é muito focada e envolve uma pequena seleção de designers, como a Cottweiler e a DUST, o que torna o “approaching” do “showroom” muito interessante.

Tínhamos vontade de criar algo juntos. Foi um começo lento e à distância, porque o Reid estava a estagiar em Paris, mas foi nestas circunstâncias que a primeira coleção acabou por ser desenvolvida.

Apesar do concurso LVMH Prize ter contribuído para o nosso posicionamento na indústria, queremos manter a marca bem assente na terra, e continuar a progredir nos nossos próprios termos, desprovidos de qualquer pressão sobre “business” e vendas.

ADN

Como é que se desenrolou o “processo de adoção” do nome e figura mais evidente na vossa marca: o próprio, que é também o teu avô, Reid.

REID Quando adotámos o nome do meu avô para a marca, a nossa intenção não passava por usá-lo de uma maneira literal, mas sim subjetiva: queríamos trabalhar os valores e sentimentos que este nome nos transmite, em vez de perpetuar a figura de Ernest.

INÊS É um nome que carrega uma série de valores que suportam a identidade e a imagem da marca, como força, autenticidade, sofisticação, ironia, e algum humor.

REID Acontece que a vida do meu avô, é também ela muito interessante: um homem feito em Detroit, onde fez crescer o seu negócio de publicidade, e trabalhou ao máximo para o seu sucesso—facilmente nos identificamos com a viagem que envolve criar uma marca e um negócio. À medida que fomos desenvolvendo coleções novas, a sua vida começou também a tornar-se numa referência frequente, o que nos leva às duas abordagens correntes da marca: a primeira resgata referências de fotografias, revistas ou filmes ligados à “vibe” de Ernest. A segunda são inspirações diretas do meu avô, que chegam até nós através dos seus diários fotográficos e portfólios de publicidade dos anos 70 e 80. Tentamos encontrar um equilíbrio entre estes dois pontos, balançando sempre entre o literal e o subjetivo.

INÊS Nunca pensámos explorar a sua vida tão a fundo, mas de um momento para o outro estávamos de volta do seu arquivo pessoal, rodeados de inspiração. Tudo começou com um nome e o que ele poderia representar, e agora, é todo um universo que não se esgota.

Que outros temas gostam de explorar, para suportar a visão da marca?

REID Costumamos comparar o processo de criar uma personagem de um filme, ao de desenvolver uma coleção. Por esta, e muitas outras razões, o cinema está bem presente no mundo da EWB. É um exercício de ligação constante entre as peças que criamos e a figura que temos em mente: quem é esta pessoa, que tipo de luvas ou óculos usaria, como é que corta o seu cabelo... todos estes elementos ajudam-nos a criar uma personagem para cada coleção.

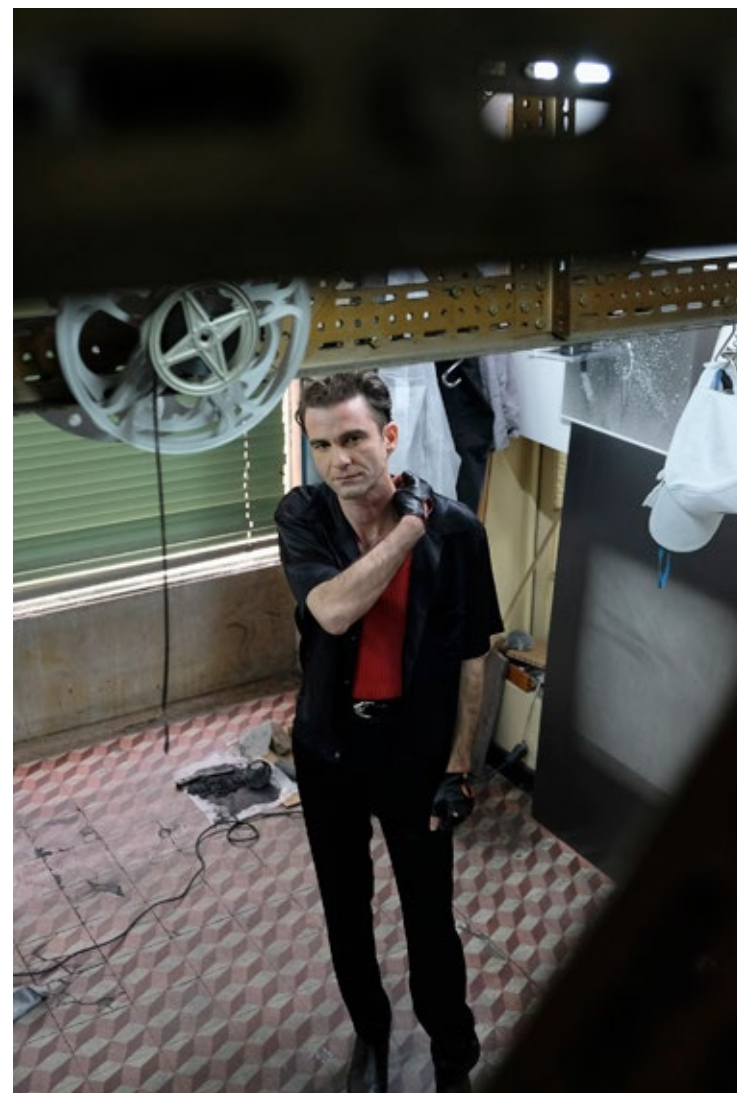
Para a “season” de A/W18, o filme Blue Velvet e a série Twin Peaks foram as duas grandes referências. O “lookbook” desta mesma coleção, é provavelmente a prova mais evidente dessa influência, onde procurámos reproduzir um ambiente “Lynchiano”.

INÊS Já na S/S19, virámo-nos para uma série

de filmes experimentais realizados por Andy Warhol e Paul Morrissey: existe algo de muito autêntico no carácter destes filmes, porque o empenho e a paixão das pessoas que fizeram estes projetos acontecer, é muito evidente.

Muitas são os lugares que suportam o mundo da EWB: desde Utah, Viana do Castelo, Detroit, e até Twin Peaks... mas de onde é que realmente vem a EWB, e quem é o seu cliente?

REID É difícil de indicar as coordenadas da EWB, mas podemos dizer que o ponto de partida será sempre um “american sense” aliado a uma série de influências, imagens e valores de uma



realidade europeia: sofisticação, “tailoring” inquestionável, ou o clássico homem milanês, por exemplo. Nesta equação, juntamos as perceções e experiências que temos sobre dois continentes distintos.

INÊS Enquanto designers de moda, ainda estamos a tentar descobrir quem somos nesta confusão de planeta, e por isso, o cliente EWB não está desenhado a rigor na nossa cabeça. Mas diria que é alguém que aprecia um produto real e de qualidade, com uma história por trás.

Nos dias que correm, uma presença assídua nos

“social media”, assemelha-se a um pré-requisito para que o sucesso aconteça. Como é que se movimentam pela realidade digital?

INÊS Uma das nossas máximas passa por expor o nosso “mood” e visão através de todos os canais que comunicamos. Desde o “lookbook” até ao nosso website, é possível conhecer a imagem da marca bem a fundo, e também acompanhar a sua evolução.

REID Uma identidade forte e bem estruturada, tem mais valor a longo prazo do que um número de “followers” com muitos zeros à direita. A marca está presente no Instagram, e é uma plataforma que levamos a sério no sentido de curadoria e partilha daquilo que achamos fazer sentido para a marca. É o cartão de visita universal da atualidade, e por isso queremos garantir que estamos a comunicar a visão certa.

Como tem sido a experiência de criar e estabelecer uma marca, numa era que consome mil e uma imagens por segundo, e numa indústria que exige novidade e estímulo a toda a hora?

INÊS Temos que nos abstrair de tudo o resto, e manter o foco na marca e no produto. Queremos deixar as pessoas felizes e satisfeitas com o nosso trabalho, mas não podemos orientá-lo para aquilo que as pessoas poderão gostar ou aceitar. A evolução só é possível se continuarmos fiéis às nossas ideias.

Recordo-me de uma conversa que tivemos com Fabio Piras, Diretor de Curso da Central Saint Martins: o feedback e “insight” que recebemos foram muitos bons, no entanto fomos alertados para a dificuldade em criar uma base de clientes numa marca que carrega uma identidade tão forte como a nossa.

REID Acho que ele subestima o público em geral, porque graças ao “approaching” que adotámos, as ligações com os nossos clientes e apreciadores da marca, são mais fortes e genuínas. O “head buyer” da United Arrows chegou a comparar-nos à Comme des Garçons, num artigo da GQ. No fim de contas, são estas pequenas coisas que valem a pena, porque não estamos a tentar agradar a ninguém, apenas queremos fazer algo real.

Como é que encontram o equilíbrio entre esta rebelião contra o sistema, e a necessidade inevitável de vender para poderem crescer?

REID É uma faca de dois gumes; quando falamos em trabalhar contra o sistema, significa que não queremos que a indústria nos meta numa caixa, e encaminhe a marca para uma direção em

que perdemos o controle. Já fomos abordados pelos Fashion Councils de Milão e Paris, com a intenção de apoiarem o nosso trabalho, mas voltam sempre atrás nessas decisões, porque a marca não tem a presença nos “social media” que eles desejam. Fica a sensação de que para podermos entrar e participar na roda da indústria, temos de sacrificar os nossos ideais originais, o que é muito frustrante.

Ainda, assim, a exposição da marca e os “booking appointments” tem aumentado, assim como os nossos “stockists”, que são agora 14. Estamos satisfeitos com a maneira como tudo se tem desenrolado: trabalhamos com lojas que idealizámos



desde início como os “targets” perfeitos, como a Antonioli e a United Arrows. Não queremos esgotar produto nem responder a uma demanda por “bestsellers”, mas sim fazer aquilo que nos apetece. A marca está a crescer e estamos a fazê-lo nos nossos termos, e para mim, isso vale tudo.

Quais serão os maiores desafios que a vossa geração de designers de moda enfrenta na atualidade?

INÊS Partindo da minha experiência pessoal, acho que o maior desafio passa por num contexto industrial, saber sustentar uma marca que opera em pequena escala. Trabalhar com pequenas

quantidades tem os seus custos acrescidos, que interferem diretamente com a sustentabilidade de uma marca, e dificultam o seu crescimento.

REID Facilmente se torna num labirinto sem saída: por um lado temos as lojas a aconselham-nos a redução do “price-range”, porque a marca ainda não atingiu as dimensões proporcionais; e por outro, temos as fábricas a cobrar-nos taxas por encomendas que não atingem quantidades mínimas. A indústria ainda não está preparada para apoiar a produção e a distribuição de pequenos designers, e o sistema continua demasiado programado para trabalhar em grandes escalas, logo, opera contra os pequenos negócios.

INDÚSTRIA E VIDA PORTUGUESA

O vosso atelier está agora baseado em Viana do Castelo. Que razões vos levaram até lá?

INÊS A prioridade era estar perto das fontes de produção, e por isso Viana do Castelo revelou-se apropriada para um contacto mais direto com as fábricas. Graças a esta proximidade, conseguimos canalizar o nosso investimento para a qualidade dos nossos tecidos, produção, e também para o tamanho das coleções, que aumenta. Neste momento, é a estratégia mais realista para fazer a EWB crescer.

REID Chegámos a considerar Milão, mas não tínhamos uma rede forte de contactos para poder operar na cidade. Já em Viana, encontramos um sistema cheio de benefícios. O isolamento poderá ser uma desvantagem, mas continuamos a movimentarmo-nos para qualquer lugar com facilidade. As viagens a Londres e a Milão são frequentes, e nunca sentimos dificuldades acrescidas por estarmos agora menos centralizados. No fim de contas, escolhemos meter as nossas satisfações pessoais de lado em nome do negócio, e Portugal tem sido uma ótima base de operações. São sacrifícios que escolhemos fazer, para que o futuro valha ainda mais a pena.

Reid, um americano no Norte mais norte de Portugal. Conta-me sobre a tua vida portuguesa.

REID Fui muito bem recebido e acolhido por esta cidade. Tem sido uma experiência interessante e também engraçada, no sentido em que não há muitos estrangeiros a viver em Viana, e quando as pessoas descobrem de onde venho, o entusiasmo e a curiosidade instalam-se por completo.

INÊS O melhor de tudo, é ouvir o Reid a falar português. À falta de sotaque, as pessoas facilmente assumem que ele é um local, e iniciam uma conversa sem fim em bom português.

REID Ainda me lembro-me da primeira vez que visitei Portugal, e de ouvir a Inês falar com os

seus pais, e pensar “Meu deus, que língua é esta cheia de assobios e sussurros”... Agora que faz parte da minha rotina já consigo orientar-me, e até reconhecer semelhanças com a língua italiana.

Sendo que a proximidade com as fábricas foi uma das razões que vos levou até Viana do Castelo, como é que se tem desenvolvido a vossa relação com estas?

REID Tentamos ser sempre o mais honestos possível. Temos planos de crescimento definidos, mas não estamos a apontar para grandes números de produção, logo é preciso que haja uma comunicação transparente daquilo que queremos



desenvolver com os nossos parceiros no presente e num futuro próximo. O maior obstáculo continua a ser a pequena dimensão da marca, que nos obriga a ser mais persistentes no contacto, mas o simples facto de estarmos perto das fábricas, faz com que estas tenham uma consideração especial pelo nosso trabalho, ao ponto de priorizarem a nossa produção à de outras marcas. As pessoas gostam de conhecer quem está por detrás do trabalho que produzem, e apreciam a nossa presença, porque sabem que nos preocupamos. É uma relação que tem os seus desafios, mas o respeito está presente de uma maneira diferente, a um nível mais humano.

E como é que o vosso sistema de produção tem evoluído ao lado do crescimento da EWB?

INÊS A nossa última coleção foi totalmente produzida em Portugal, mas a próxima irá dividir-se entre Portugal e Itália, com a introdução de produção de “knitwear” italiana. A season passada, foi também marcada pela mudança de fábricas: até à data distribuíamos as diferentes famílias de peças (“outerwear”, calças, camisas,...) por diferentes fábricas. Agora, concentramos toda a nossa produção num único parceiro.

REID A pele é trabalhada com um pequeno atelier de especialidade, e as malhas com uma



senhora que trabalha a partir do Porto. Damos muito valor à colaboração com estes meios de produção tão antigos mas autênticos, porque adicionam um valor inestimável ao nosso trabalho.

Em Portugal, temos acesso a uma produção industrial de grandes números, mas também à tradição e ao “craft” que negócios de família têm aprimorado com décadas de experiência. É um tipo de trabalho bastante semelhante ao que podemos encontrar em Itália, e ambos partilham da mesma consideração e gosto pelo produto que desenvolvem. É por isso mesmo que estamos neste momento a concluir um projeto fotográfico, onde

damos foco às nossas colaborações com os diferentes tipos de “craft” português. Para além de prestarmos homenagem a este tipo de trabalho, queremos também mostrar um lado diferente da etiqueta “made in Portugal”, que muitas pessoas desconhecem.

O que é que se segue para a EWB?

INÊS É difícil de projetar planos de longo prazo, mas para já queremos permitir-nos tempo para crescer enquanto designers e marca.

REID Ainda estamos a aprender a desenvolver e a manter uma marca, mas é importante continuarmos a retirar prazer do nosso trabalho, ao mesmo tempo em que cumprimos os nossos objetivos: chegar às lojas certas, aos nossos futuros clientes, e atingir uma estabilidade financeira, que nos permita liberdade para criar mais, e sem quaisquer obstáculos.

As pessoas gostam de conhecer quem está por detrás do trabalho que produzem, e apreciam a nossa presença, porque sabem que nos preocupamos. É uma relação que tem os seus desafios, mas o respeito está presente de uma maneira diferente, a um nível mais humano.

Visitors to São Cosme do Vale in the city of Vila Nova de Famalicão will certainly notice the stately architecture of the TMG—Têxtil Manuel Gonçalves—building. This ‘Chinese Pagoda’ houses 81 years of history and experience in the textile industry which is now joined by the innovative ideas of the third generation.

THE THIRD GENERATION IN THE TEXTILE INDUSTRY

Interview TMG

Text

Eliana Macedo

Photography

Rui Barbo

Founded in 1937, this leading knit and textile manufacturing company has recently stopped production of large quantities, to be reborn as an industrial extension of European brands seeking differentiation and know-how. With a new business model focused on reducing the distance to the customer and developing strategic partnerships within industry, TMG is committed to continued conscious and sustainable growth in the global market.

Manuel Gonçalves, CEO



PRINCIPAL 22

We were greeted by Manuel Gonçalves, the grandson of the founder and current CEO of TMG Textiles, with whom we talked during our visit to the facilities.

You began your professional career in a financial institution. Why did you decide to change the course of your life and become part of the textile industry?

My goal was always to come and work for TMG, but I felt I should gain experience outside the family business that would both enrich me and the company. I spent seven years working at Banco Comercial Português, where I held several roles, namely in the sales department, in the stock market and as a credit analyst. After working for two years at their branch

ed situation. The years until 2009 were terrible! We were very focused on the textile business and there was fierce competition from Asia that made our business financially impossible. But the catastrophic year of 2009 also had its positive side, because it forced us to take drastic measures. I remember telling my cousin, “We are definitely the third generation” because in Portugal we have a saying, “the first generation creates, the second maintains it, and the third destroys it.” It was precisely that fear of ruining things that made us roll up our sleeves and find solutions so that we could survive, grow and continue the legacy inherited from previous generations.

In the case of TMG, one could say that the third generation rebuilt it...

Since 2014 we have overcome difficulties. We have managed to restructure the textile department in order to make it a profitable activity again and we also have the car upholstery department, which has presented extraordinary growth! In the past, our industrial units were machines for producing yarn and fabric in large quantities. Today the business isn't focused on that, instead it is focused on fashion and product differentiation—both in its technical and aesthetic aspects. This means we can look forward to very good prospects in the future.

Brands work under increasing demand and speed. Does the profitability of the business depend on anticipation and adaptation?

No doubt about it! Big brands need to introduce new products into their stores more often. Groups such as Inditex changed the way things were done at a time when producing two collections a year was sufficient. Now, they regularly present new products, making the customer visit the store 12 months a year, rather than just visiting it when there's a new collection launch or reduced prices. This new reality requires a close connection between brands and production, because it's impossible to have a sales strategy which constantly proposes mini collections or capsule collections, if the supply chain is not close by. Brands have to be with producers, developing with them, challenging them to do new, different things. TMG has been changing its

commercial strategy based on these principles, because we want our customers to see us as an industrial extension of their activity.

Do you see close proximity between producers and brands as an opportunity for the advantage and success of the Portuguese textile industry?

The textile sector has the technical and industrial knowledge, but it's the brands that bring us their creativity and new challenges. The big brands have their collections and distribution networks, but they need a factory, someone who knows the industrial world,

who can provide solutions with the speed that they demand. Today, planning can no longer be done six months or more in advance, because the brands can only gauge the receptivity of their audience once they put the products in their stores. Only then can they think about what comes next. If we succeed in developing this business model, we will put ourselves one step ahead of other producing countries. There was a time when we looked at the whole world for clients, but today we don't want to lose focus. We want to look only to Europe, because we believe that there is a competitive advantage in Europe.

How can the European market identify with TMG's new strategic positioning?

well as the materials and colours they demand the most. The truth is that we have seen a big growth in business with this focus.

Who are your main customers?

TMG is currently working with virtually all European major brands in the mid-to-high segment, such as Ted Baker, Massimo Dutti, Hugo Boss, Carolina Herrera, Lacoste, Ralph Lauren and Tommy Hilfiger.

Do you also work with Portuguese brands?

In Portugal we are currently working in a partnership with Lion of Porches, which has been very interest-



In the past, our industrial units were machines for producing yarn and fabric in large quantities. Today the business isn't focused on that, instead it is focussed on fashion and product differentiation—both in its technical and aesthetic aspects.

on Wall Street, I returned to Portugal and joined TMG in 2004. I worked in several departments within the company until 2007, at which point my cousin Isabel Furtado and I were invited to run the company: the textile department by me and the car upholstery department by my cousin.

How does it feel to be running a company that leads the industry and continues to grow despite all the difficulties that the textile sector has faced?

I'm very proud, because we joined the TMG executive when it was dealing with a very, very complicat-

Europe has many interesting brands that need our skills to succeed in the market and that's where we want to focus. Today, we no longer talk about markets, we discuss customers. Because this type of relationship is only possible with selected brands, whose business model fits with the way we work. This is the path we want to take. Nowadays, we aren't interested in presenting extensive collections. We are interested in studying the client and developing collections and portfolios that take their specific needs into consideration: we understand their positioning, their way of presenting the pieces, the type and the technical criteria of the products they develop, as

ing to develop. Portuguese brands will always have priority in our business, because we want to support them and help them grow.

It is not a big part of our business perspective, because they do not have a large scale, but if the Portuguese textile cluster brings the industry together, the commerce and the brands, it will certainly make the whole industry stronger.

That's why, when a customer comes to TMG for solutions, we also try to help them establish connections with our partners.

How do you select your industrial partners without harming your business?

Because we don't have the industrial skills and conditions to do everything our customers order, we select the best companies to work with when our clients need to develop certain types of products in areas in which we don't specialise. We then either recommend these factories to our client or we bring these factories to our Product Development Centre where we work together. Often, these companies are also our customers, because they are contacted by the brand to make a product from the fabric and knits we supply. In Portugal we have the most specialised producers, with the highest sophistication and largest niche market, as opposed to other countries, where quantity, competitiveness and price are the key to the business.

You spoke about the brands as being important for strengthening the Portuguese textile cluster. Is that why TMG decided to acquire the Lightning Bolt brand?

We acquired Lightning Bolt so that we could have our own laboratory, because we thought we could better understand the textile business if we had our own brand. I think it has served this purpose very well, because we have learned a lot about responding to the needs of someone who has a brand, who has to be constantly developing products and delivering them to the market.

What has changed, technically and aesthetically, since you bought the licence for Lightning Bolt?

Lightning Bolt has its own very youthful style, closely linked to the history of surfing, but over time we have come to realise that the people who recognise and most cherish this brand are the people who were young in the 70's and 80's. Today these people have another level of maturity and no longer see themselves wearing that aggressive aesthetic. Therefore, we have opted to enrich the materials and make the product design more classic, whilst trying not to lose the original character. It now has a modernised vintage look, with references to the origin of the brand, but adapted for the present day.

More recently, you've hired the human resources team of the former Ricon group and inaugurated the MG Lab. How does this new TMG service work?

When we learned of Ricon's insolvency, we thought it would be a great loss for the Portuguese textile industry to waste the excellent skills of a team that worked in a very specific textile area, namely jackets, which is an area in which very few people know how to work. In just three months, we bought machines, set up a production unit and brought their 60 laid-off workers to our facilities. That's how MG Lab was born. However, our goal is not the clothing business. This is not only because clothing has so many specialties that we cannot bring these together in such a small unit, but also because we don't want to

compete with our partner brands. The MG Lab will serve, essentially, to show the potential of our fabric, through some small collections.

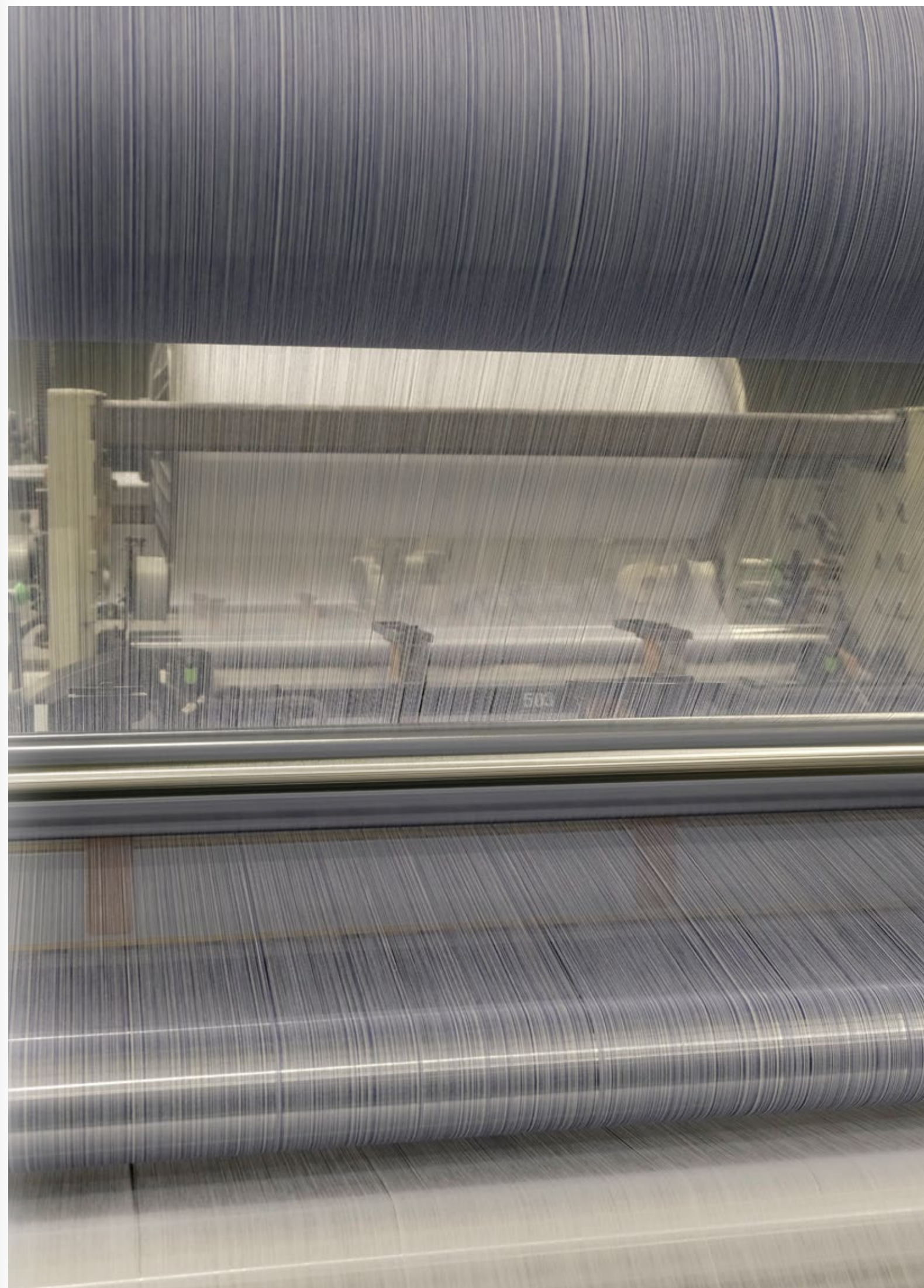
Why should a customer or brand choose the Portuguese textile and clothing industry?

One thing I have always advocated for, and which I keep insisting on, is that the textile industry is valuable as a whole. In Portugal we have the printers, the sewers, the knitters, the finishers of knits and fabrics, the shoe industry: the whole lot! Today, a designer or a buyer looking for partners can come to Portugal and find solutions in a single visit within a small radius of 50 kilometres—the shirt, the jacket, the pants, the windbreaker, the polo, the t-shirt, the footwear, the hat... Everything! And if they go a little farther, to Covilhã, they'll find the wool makers. This can't be found anywhere else in the world. This is the true competitive advantage of Portugal!

We acquired Lightning Bolt so that we could have our own laboratory, because we thought we could better understand the textile business if we had our own brand.

Today, a designer or a buyer looking for partners can come to Portugal and find solutions in a single visit within a small radius of 50 kilometres.







PRINCIPAL 22

Quem passa no Vale de S. Cosme, em Falmalhão, não fica indiferente à arquitetura do edifício que acolhe os escritórios da TMG—Têxtil Manuel Gonçalves. Aos 81 anos de história e experiência no setor têxtil, conservados neste icónico “pagode chinês”, juntam-se agora as ideias inovadoras de uma terceira geração familiar.

A TERCEIRA GERAÇÃO DO TÊXTIL

Entrevista TMG

Texto

Eliana Macedo

Fotografia

Rui Barbo

Fundada em 1937, a empresa líder de fabrico de malhas e tecidos, deixa para trás a produção de grandes quantidades, para renascer como uma extensão industrial de marcas europeias que procuram a diferenciação e o “know how”. Com um novo modelo de negócio, centrado na proximidade com o cliente e em parcerias estratégicas com a indústria, a TMG afirma o compromisso de continuar a crescer, de forma consciente e sustentada no mercado global.

Fomos recebidos por Manuel Gonçalves, neto do fundador e administrador da TMG Textiles com quem conversamos ao longo da nossa visita às instalações.

Começou o seu percurso profissional numa instituição financeira. Porque decidiu mudar de rumo e integrar o setor têxtil?

O meu objetivo sempre foi vir trabalhar para a TMG, mas achei que antes deveria ter uma experiência fora do negócio familiar, que fosse enriquecedora para mim e para a empresa. Comecei o meu percurso no Banco Comercial Português, onde estive 7 anos, e onde desempenhei várias funções, nomeadamente na área comercial, no mercado de capitais e como analista de crédito. Depois de trabalhar dois anos em Wall Street, Nova Iorque, na sucursal que o banco tinha lá, regresssei a Portugal e, em 2004, integrei a TMG. Passei por várias áreas dentro da empresa, até que, em 2007, eu e a minha prima, Isabel Furtado, fomos convidados a administrar a empresa, respetivamente, nas áreas têxtil e automóvel.

Como é que se sente ao estar à frente de uma empresa que, apesar de todas as dificuldades que o setor têxtil enfrentou, afirmou a sua liderança e continua a crescer?

Orgulho-me muito, porque tanto eu como a Isabel apanhámos a TMG numa situação muito, muito complicada. Até 2009, foram anos terríveis. Estávamos muito centrados no negócio têxtil e havia uma concorrência feroz da Ásia, que tornou o nosso negócio matematicamente impossível. Mas, se 2009 foi um ano catastrófico, também teve o seu lado positivo, porque nos obrigou a tomar medidas drásticas. Recordo-me de alturas em que eu olhava para ela e dizia: Somos mesmo a terceira geração. Porque, como se costuma dizer, “a primeira geração constrói, a segunda mantém e a terceira destrói”. Mas foi precisamente esse receio que nos fez arregaçar as mangas e encontrar soluções para que pudéssemos sobreviver, crescer e dar continuidade ao legado que nos foi deixado.

No caso da TMG, podemos dizer que a terceira geração reconstrói...

De 2014 até ao presente, temos ultrapassado as dificuldades. Conseguimos reestruturar a têxtil, de forma a torná-la num atividade rentável e temos também a área automóvel, que tem apresentado crescimentos extraordinários. Se, no passado, as nossas unidades industriais eram máquinas de fazer fio e tecido, em grandes quantidades, hoje, o negócio não se centra aí, mas antes na especialidade da moda e na diferenciação do produto, em aspetos técnicos e estéticos. E, a junção de tudo isto, dá-nos uma capacidade de olhar para o futuro com boas perspetivas.

Num momento em que as marcas trabalham com

cada vez maior exigência e rapidez, a rentabilidade do negócio passa pela antecipação e adaptação?

Sem dúvida. Cada vez mais, as marcas têm necessidade de introduzir produtos novos em loja, com uma maior frequência. Grupos como a Inditex mudaram a perspetiva de que produzir duas coleções por ano era suficiente, ao apresentar produtos regularmente, na perspetiva de que o cliente a visite 12 meses por ano, em vez de apenas no lançamento das coleções e nos saldos. Esta nova realidade obriga a um estreitamento entre as marcas e a produção, porque não é possível ter uma política comercial que está sempre a propor

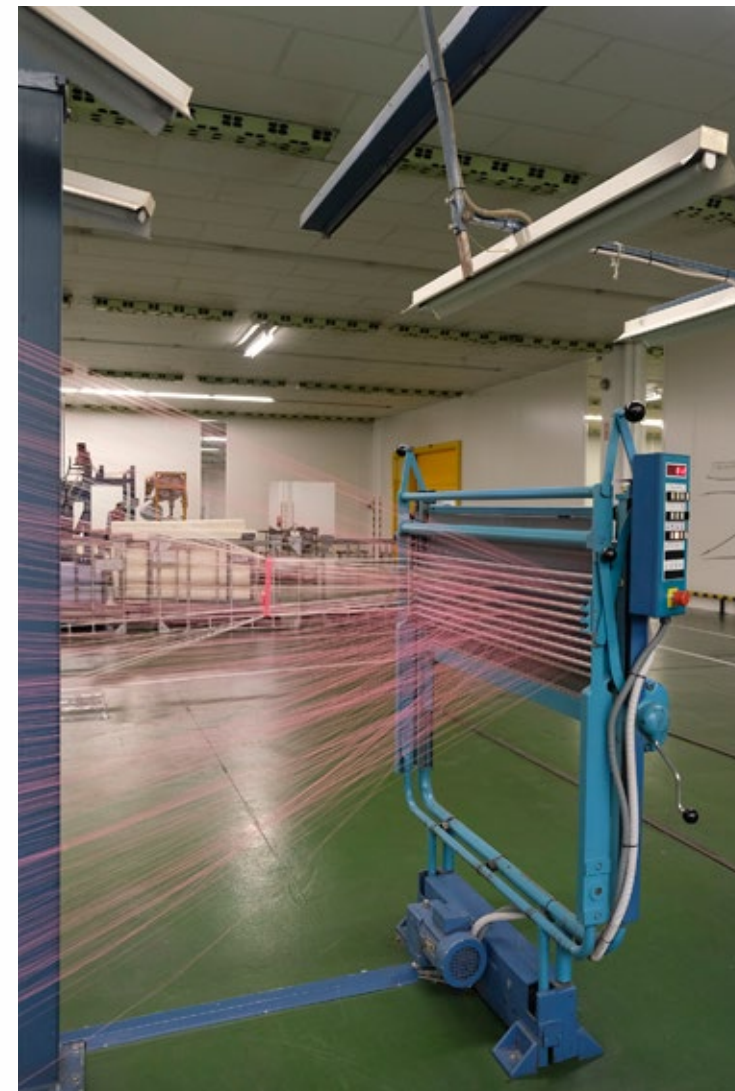


minicoleções ou coleções cápsulas, se o abastecimento não estiver próximo. As marcas têm que estar junto dos produtores, a desenvolver com eles, a desafiá-los a fazer coisas novas, diferentes. A TMG tem vindo a mudar a sua política comercial tendo por base estes princípios, porque queremos ser vistos pelo cliente como uma extensão industrial da sua atividade.

Vê a proximidade entre os produtores e as marcas como uma oportunidade de afirmação e sucesso para a indústria têxtil portuguesa?

O setor têxtil tem o conhecimento técnico e in-

dustrial, mas são as marcas que nos trazem a sua criatividade e novos desafios. Ou seja, as marcas têm as suas coleções e os seus canais de distribuição, mas precisam da fábrica, de alguém que conheça e domine o lado industrial, que lhes consiga propor soluções com a rapidez que lhes é exigida. Hoje, o planeamento já não pode ser feito com seis meses ou mais de antecedência, porque só à medida a que marcas colocam produto em loja e que vão percebendo a receptividade do seu público e pensam no que vem a seguir. Se conseguimos desenvolver este modelo de negócio com sucesso, podemos colocar-nos um passo à frente de outros países produtores. Houve um tempo em que olhávamos para o mundo inteiro,



hoje não queremos dispersar. Queremos olhar para a Europa. Porque é na Europa que entendemos que existe esta vantagem competitiva.

De que forma é que o mercado europeu se pode identificar com o novo posicionamento estratégico da TMG?

A Europa tem muitas marcas interessantes, que precisam de nós para ter sucesso no mercado. E é aí que nós nos queremos focar. Hoje, já não falamos em mercados, falamos em clientes. Porque este tipo de relacionamento só é possível com marcas selecionadas, cujo modelo de negócio se

enquadra com a nossa forma de trabalhar. É esse o caminho que queremos percorrer. Hoje, não nos interessa apresentar coleções extensíssimas. Interessa-nos estudar o cliente e desenvolver coleções e portefólios a pensar já nas suas necessidades específicas, porque conhecemos o seu posicionamento, a sua forma de apresentar, a tipologia e os critérios técnicos do produto que desenvolve, os materiais e cores que mais procura. E a verdade é que temos verificado crescimentos muito acentuados e os nossos clientes veem nisso uma mais valia.

Quem são os vossos principais clientes?

Se, no passado, as nossas unidades industriais eram máquinas de fazer fio e tecido, em grandes quantidades, hoje, o negócio não se centra aí, mas antes na especialidade da moda e na diferenciação do produto, em aspetos técnicos e estéticos.

A TMG trabalha, atualmente, com praticamente todas as marcas europeias de referência no segmento médio-alto, como: Ted Baker, Massimo Dutti, Hugo Boss, Carolina Herrera, Lacoste, Ralph Lauren e Tommy Hilfiger.

Trabalham também com marcas portuguesas?

Em Portugal, trabalhamos com a Lion of Porches, numa parceria que está a ser muito interessante desenvolver. As marcas portuguesas vão ter sempre uma prioridade nesta casa, porque nos interessa apoiá-las, ajudá-las a crescer. Não é tanto na perspetiva do negócio, porque não têm essa

dimensão, mas no sentido em que se o cluster têxtil reunir a parte industrial, a parte comercial e as marcas, certamente fortalece como um todo. É por isso que, quando um cliente vem à TMG, também tentamos dar-lhe a conhecer esses nossos parceiros.

Como fazem a seleção dos vossos parceiros, sem prejudicar o negócio?

Como não temos as competências e condições industriais para fazer tudo, selecionamos as melhores empresas a que podemos recorrer se os nossos clientes precisarem de desenvolver determinadas tipologias de produtos, em segmentos mais especializados. E, depois, ou recomendamos essas fábricas, ou trazemos as fábricas ao nosso centro de desenvolvimento de produto, onde trabalhamos em conjunto. Muitas vezes, essas empresas são também nossas clientes, porque são contactadas pela marca para confeccionar um produto cujos tecidos e malhas são fornecidos por nós. Em Portugal, temos as confeções de maior especialidade, de maior sofisticação, de maior nicho de mercado, ao contrário de outros países em que os fatores quantidade, competitividade e preço são a chave do negócio.

Falou-nos das marcas como uma parte fundamental para fortalecer o cluster têxtil. Foi por isso que a TMG decidiu adquirir a marca Lightning Bolt?

Adquirimos a Lightning Bolt para termos um laboratório dentro de portas, porque achamos que podíamos perceber melhor o negócio têxtil se tivéssemos uma marca nossa. E eu acho que serviu bem esse propósito, porque aprendemos muito sobre a perspetiva de perceber as necessidades de alguém que tem uma marca, que tem que estar sempre a desenvolver produto e que tem que entregá-lo no mercado.

O que mudou, a nível técnico e estético, desde que compraram a licença da marca?

A Lightning Bolt tem origem num registo muito juvenil, muito ligado à história do surf. Mas, ao longo do tempo, acabámos por perceber que quem a reconhece e acarinha, são as pessoas que viveram os anos 70 e os anos 80 e que hoje têm outro nível de maturidade e já não se reveem naquela estética mais agressiva. Portanto, optámos por enobrecer os materiais e tornar o design dos produtos mais clássico, com o cuidado de não a descaracterizar. É um “vintage look” modernizado, que busca referências na origem da marca, mas adaptado aos dias de hoje.

Mais recentemente, contrataram a estrutura de recursos humanos da unidade de “outerwear” do antigo grupo Ricon e inauguraram o MG Lab. Como funciona este novo serviço da TMG?

Quando soubemos da insolvência da Ricon, achá-

mos que seria uma grande perda para a têxtil portuguesa desperdiçar as competências de uma equipa que trabalhava uma área muito específica de blusões, que muito pouca gente sabe fazer. Em apenas três meses, comprámos máquinas, montámos uma confeção e trouxemos os 60 trabalhadores para as nossas instalações. Foi assim que nasceu a MG Lab. Mas, à semelhança da nossa confeção de malhas, o nosso objetivo não é propriamente o negócio da confeção. Não só porque a confeção tem muitas especialidades que não conseguimos reunir numa confeção tão pequena, como também porque não queremos ser concorrentes dos nossos parceiros confeccionadores. A MG Lab vai servir, essencialmente, para mostrar o potencial do nosso tecido, através de peças confeccionadas e pequenas coleções.

Porque é que um cliente ou marca deve escolher hoje a indústria têxtil e do vestuário portuguesa?

Um tema que eu sempre defendi e em que continuo a insistir é que o têxtil vale pelo conjunto. Temos os estampadores, os confeccionadores, os malheiros, os acabadores de malhas e de tecidos, os fiandeiros, a indústria do calçado... Hoje, um designer ou um comprador de uma marca que venha a Portugal, consegue resolver, numa única visita e num raio de 50 kms, a camisa, o casaco, a calça, o blusão, o polo, a t-shirt, o calçado, o chapéu, ... Tudo! E, se for um pouco mais longe, à Covilhã, tem ainda os laneiros. Em mais nenhum local do mundo se encontra isto. Esta é a verdadeira vantagem competitiva de Portugal.

Hoje, um designer ou um comprador de uma marca que venha a Portugal, consegue resolver, numa única visita e num raio de 50 kms, a camisa, o casaco, a calça, o blusão, o polo, a t-shirt, o calçado, o chapéu, ... Tudo!



Gonçalves da Silva
Director of Development

Rita Ribeiro
Business Manager

Augusto Pinto
Director of Innovation

How was your evolution in TMG?

GONÇALVES DA SILVA I did a one-year internship in the knitting department back in 1981, when I was completing my textile engineering degree. Then they offered for me to switch to the development of fabrics and, since then, there's been a natural evolution. Since 1990, I have been responsible for everything that is connected to the development of our own collections and the development of products for our customers. It's a never-ending job, because we must be able to keep up with the speed of each brand. We always have to introduce innovative ideas that meet their needs and make them stand out from the competition.

What changes have you noticed in the development of collections over your 37 years in the company?

GONÇALVES DA SILVA The business has gone through immense changes, especially in the last 30 years. When I first started working at TMG, the concept of a multi-brand store was a big deal. Then, big brands started to appear, establishing themselves in the market and gaining autonomy with their own stores, where they would create what we used to call a 'total look'. This big evolution of the one-brand shop concept has made the whole business change as well. The service we provide had to be much faster. We had to adapt to effectively manage the needs of the brand and the variety of new products that this new concept demands.

How did you get the opportunity to work at TMG?

RITA I joined TMG for a 9-month internship because my father worked in the business and had a close relationship with this company. But the last thing I wanted was to be a workaholic like my dad and end up completely addicted to TMG. But then an incredible thing happened: when I finished the internship, a person in my department went on medical leave and they asked me if I could replace him for three months. I couldn't imagine that the CEO would call me shortly after and ask me to be his right-hand woman for the restructuring of the spinning department.

So, as chance would have it you ended up staying. How do you imagine the future of the company?

RITA I worked for two years in the spinning department, doing a bit of everything from managing waste to economic analysis. Then I also worked in the textile, logistics and fabric departments. Because of all the experience that I gained on my path to the Business Manager position, I know the company, the people

and the business from head to toe. The most wonderful thing about these last 19 years at TMG is that every day has been different, always bringing new challenges. With the new strategy we've adopted, I believe TMG will continue to tread a fantastic path. There's still a lot of work to do, but I know my team is eager to make it happen.

Your journey at TMG began long before you took on the role of Director of Innovation. Tell us a little about your path in the company.

AUGUSTO I started working at TMG in the spinning department, back in 1988. But as the department began to decline in 2004, I moved to another company where I had the opportunity to visit thousands of other textile businesses around the world in places like China, India, Pakistan and Syria. Due to all the new know-how I acquired while working outsi-



de of TMG, they ended up inviting me to return, first to assist with the start of production for Lightning Bolt in Portugal and later in the area of innovation.

What motivated you to return?

AUGUSTO I have always desired new challenges, new possibilities for evolution. So when I was asked to help with the development of the innovation process, I accepted it right away. Our goal is to make huge innovations in eco-sustainable and ecological products, which is a field that I have mastered and I enjoy a lot. But also because I feel that TMG is my 'home'. My first job was here and it was here that I met my wife, who still works here in the car upholstery department. And, next year my son will also start working at TMG after having completed a Master's Degree in Industrial Management Engineering.

Gonçalves da Silva
Diretor de Desenvolvimento

Rita Ribeiro
Business Manager

Augusto Pinto
Diretor de Inovação

Como foi a sua evolução na TMG?

GONÇALVES DA SILVA Fiz um estágio de um ano na área das malhas em 1981, quando estava a concluir o meu curso em Engenharia Têxtil. Depois, propuseram-se passar para o desenvolvimento de tecidos e, a partir daí, tem sido uma evolução natural. Desde 1990, estou responsável por tudo o que esteja ligado quer ao desenvolvimento de coleções próprias, quer ao desenvolvi-



mento de produtos para os nossos clientes. É um trabalho que nunca acaba, porque temos de conseguir acompanhar a velocidade de cada marca, sempre com propostas inovadoras, que vão ao encontro do seu posicionamento e que a façam destacar da concorrência.

Que diferenças nota no desenvolvimento de coleções, ao longo dos seus 37 anos na empresa?

GONÇALVES DA SILVA O negócio mudou bastante, sobretudo, nos últimos 30 anos. Quando eu comecei a trabalhar, havia muito o conceito de loja multimarca. Depois, as marcas começaram a nascer, a estabelecerem-se no mercado, a ganhar uma autonomia de loja própria e a criar o que se chamava de "total look". Essa evolução para o conceito de loja monomarca, fez com que todo o negócio envolvente mudasse também. O serviço passou a ter ser muito mais rápido, tivemos que nos adaptar para acompanhar eficazmente as necessidades do cliente e a variedade de novos produtos que o conceito exige.

Como surgiu a oportunidade de trabalhar na TMG?

RITA Entrei para a empresa com o objetivo de fazer um estágio de 9 meses, porque o meu pai trabalhava na área comercial e tinha uma relação muito próxima com a empresa. Mas, a última coisa que eu queria, era ser como o meu pai, completamente viciado no trabalho e na TMG. Mas foi incrível, porque, quando terminei o estágio, houve uma pessoa no meu departamento que foi para casa de baixa médica e pediram-me se podia substituir por três meses. Estava longe de imaginar que o presidente me ia chamar, algum tempo depois, e lançar-me o desafio de ser o braço direito dele para a reestruturação da área dos fios.

E, quase sem querer, acabou por ficar. Como vê o futuro da empresa?

RITA Depois de dois anos na fição, a fazer um pouco de tudo, desde contar desperdícios a realizar análises económicas, passei pelas áreas têxtil, logística e dos tecidos. Pelo acumular de todas estas experiências sou atualmente Business Manager, conheço a empresa, as pessoas e o negócio de fio a pavio. E o mais maravilhoso de tudo é que, nestes 19 anos, todos os dias foram diferentes, sempre com novos desafios. Com a nova estratégia que adoptámos, acredito que a TMG vai continuar a percorrer um caminho fantástico! Vejo ainda muito trabalho pela frente, mas vejo também uma equipa com muita vontade de o fazer acontecer.

A sua história na TMG começou muito antes de assumir a função de Diretor de Inovação. Fale-nos um pouco do seu percurso.

AUGUSTO Comecei a trabalhar na TMG, na área da fição, em 1988. Mas como, em 2004, a fição começou a decrescer, mudei-me para outra empresa, através da qual tive a oportunidade de conhecer milhares de fiações do mundo inteiro, desde a China, à Índia, ao Paquistão e à Síria. Depois do "know how" que adquiri fora da TMG, convidaram-me a regressar. Primeiro, para ajudar no arranque das produções da Lightning Bolt em Portugal e, posteriormente, para a área da inovação.

O que o motivou a regressar?

AUGUSTO Sempre procurei novos desafios, novas possibilidades de evolução. Por isso, quando me propuseram ajudar no desenvolvimento do processo de inovação, obviamente aceitei. O nosso objetivo é dar um salto, em termos de produtos eco-sustentáveis e ecológicos, que é uma parte que eu domino e que gosto bastante. Para além disso, a TMG é a minha "casa". O meu primeiro emprego foi aqui e foi aqui que conheci a minha esposa, que continua a trabalhar cá, na área automóvel. E, no início do próximo ano, vou ter também cá o meu filho, que está a completar o Mestrado em Engenharia de Gestão Industrial.

34 years ago, four entrepreneurs—three Portuguese and one Italian—with strong ties to the textile industry founded Crialme. The small atelier soon gained notoriety, mainly because of the outstanding qual-

THE GREAT ATELIER OF TAILORS

Interview Crialme

Text

Eliana Macedo

Photography

Victor Staaf

ity and detailing of the classic trousers they produced. Later, the concept evolved to create a broader selection of products, according to the desires and ambitions of Fernando Meireles and António da Costa e Alves, the two remaining founders of the production unit.

Paulo Ribeiro, Sales Director



Whilst Meireles is a master tailor, ensuring that the atelier's savoir-faire remains flawless, António dedicates his life to the finances and investments of the company. This strategic management plus the work of the 500 employees distributed through the 10,000 square meters of the Crialme complex explains the leading status of this company based in Paredes, a small town in the north of Portugal. Their story is narrated by Sales Director, Paulo Ribeiro, as he guides us through the expansive atelier.

Specialising in high-quality men's clothing, Crialme currently dedicates 70% of its production to the creation of tailor-made suits, whilst the remaining percentage represents the production for luxury brands.



The US is their largest market, followed by England, Germany, France, Italy, Spain and Canada. "Our goal has always been to produce an excellent product for the mid-to-high fashion segment", Paulo Ribeiro explains and adds that, "for Crialme to remain faithful to this market position, it had to refuse several orders for large quantities, valuing only customers who pay special attention to quality and detail".

If we add up the orders from renowned haute couture brands and the customised requests from tailoring ateliers worldwide, this vast complex creates about 450 coats and 600 trousers a day. "Crialme is a huge tailoring workshop, which offers hundreds of

design possibilities, with 5,000 different production processes available. This way, our client can create the product they want, selecting the fabric and materials, the pleats, lapels, buttons... everything!"

Crialme now offers their tailor-made service in their recently launched premium factory store, located in the same industrial complex, however almost all of the production is destined for professional clients. "Our main goal is to focus our core services on luxury boutiques worldwide, where a client's measurements and requirements are taken by a tailor," Paulo Ribeiro explains. "Crialme is also expanding its reach, providing our professional clients with complementary services through partnerships with other Portuguese companies in areas such as shirt tailoring, knitwear, outerwear, footwear and accessories."

This cooperation between various Portuguese textile and clothing producers is an advantage for the business and the Sales Director tells us that currently only the fabrics have to be imported. "If we don't have the desired fabric in stock, we turn to our suppliers in Italy, France and England. These companies are prepared to provide even the smallest amounts of fabric and within about 48 hours they deliver an order of only three or so meters to us."

At a time when everyone is talking about the Fourth Industrial Revolution and Industry 4.0 in Portugal due to the progressive digitisation of companies, which are now equipped with tools such as analytics, artificial intelligence, cognitive computing and the Internet of Things (IoT), Crialme is making sure that it won't be left behind. Paulo Ribeiro explains that the company continuously invests in state-of-the-art equipment and technology as well as in the development of a digital culture. "We recently brought the relationship between our sales managers and our customers closer together by launching a digital platform that enables a complete follow-up of each product or collection, with information shared in real-time."

"Crialme's growth strategy has always been to reinvest the company's profit. This is the only way we can maintain outstanding infrastructures, equipment and specialised workers." This is done without ever losing focus on the detail, the customisation possibilities and the quality that distinguishes the brand. He then points to a line of ten seamstresses who never look away from the detailed work they're doing as they finalise the orders for each customer.

"We must never forget that we are dealing with unique pieces, with a high level of personalisation. At Crialme the human component is fundamental. We have clients who order manual detailing, such as decorative stitching or fastenings. Our biggest

competitive advantage is bringing together the best of the industrial techniques and know-how with the detailing that can only be achieved by manual work," Paulo Ribeiro explains.

This leading company invests in all business areas. Recently Crialme opened their new business complex, with administrative and industrial blocks, as well as the new showroom and a factory store. This expansion was made "thinking about the future" and responding to the needs, comfort and well-being of the employees who work at Crialme every day. The skylights, designed in strategic locations of the factory, allow all work to be carried out in daylight throughout the day.



Crialme is also deeply focused on environmental issues. "Although Crialme isn't a very polluting complex, we are very careful to separate all the offcuts and rubbish, which are then collected by recycling companies", the Sales Director explains. Equipped with the most advanced fabric cutting systems and software, the new production unit adds improvements both to the profits and to the quality of the final product. The next step is to finalise the installation of the solar panels, which will generate 80% of the energy used in the complex.

As we moved through the complex, we noticed that Crialme is already working on its next collection, fo-

cused on showing its customers that they are the best in the field. The future, Paulo Ribeiro assures us, will increasingly rely on the improvement and specialisation in high-level market niches. As we leave this Portuguese tailoring complex we are certain of the promise that it will continue to spread quality Portuguese production all around the globe, with a service centred on perfection and exceeding the expectations of even the most demanding customers.

Specialising in high-quality men's clothing, Crialme currently dedicates 70% of its production to the creation of tailor-made suits, while the remaining percentage represents the production for luxury brands.

We must never forget that we are dealing with unique pieces, with a high level of personalisation. At Crialme the human component is fundamental.



PRINCIPAL 22

Há 34 anos, três portugueses e um italiano, com fortes ligações à indústria têxtil, davam os primeiros passos para a criação da Crialme. A pequena confecção começou inicialmente a dar nas vistas, pela qualidade e aperfeiçoamento constante das calças clássicas que produzia.

O GRANDE ATELIER DE ALFAIATES

Entrevista Crialme

Texto

Eliana Macedo

Fotografia

Victor Staaf

E, depressa, o conceito de monoproduto evoluiu para uma oferta mais alargada, acompanhando a ambição de Fernando Meireles e António da Costa e Alves, os dois fundadores que, atualmente, dão continuidade aos trabalhos das duas linhas de produção.

Enquanto que o primeiro, mestre na arte da alfaiataria, assegura que o “savoir faire” se mantém intacto, o segundo dedica-se às finanças e aos investimentos. É esta gestão estratégica, aliada ao trabalho de mais de 500 trabalhadores que se distribuem pelos quase 10 mil metros quadrados da Crialme, que explica a liderança da empresa de alfaiataria, sediada em Paredes, no Norte de Portugal. A história é-nos contada por Paulo Ribeiro, Diretor Comercial, enquanto nos guia pelo enorme atelier.

Especializada em vestuário masculino de elevada qualidade, a Crialme dedica, atualmente, 70% da sua produção à criação de fatos por medida. A restante percentagem corresponde à criação de peças para marcas de luxo. Os EUA são o maior mercado, seguido da Inglaterra, Alemanha, França, Itália, Espanha e Canadá. “O nosso objetivo sempre foi produzir um produto exímio para o segmento médio-alto”, começa por explicar Paulo Ribeiro, revelando que “para a Crialme se conseguir manter fiel a este posicionamento, teve que recusar vários pedidos de quantidades, valorizando sempre os clientes que se regem pela qualidade e a elevada atenção ao pormenor”.

Somando as encomendas de reconhecidas marcas de alta costura e os pedidos personalizados de alfaiatarias em todo o mundo, aqui produzem-se, por dia, entre 400 e 450 casacos e 600 pares de calças. “A Crialme funciona como um atelier de alfaiataria em tamanho gigante, que disponibiliza centenas de possibilidades de alteração, através de cerca de 5 mil processos diferentes. Assim, o cliente pode “desenhar” o produto que deseja a nível de construção, selecionar os tecidos e materiais, as pregas, as lapelas, os botões, entre outros”, explica o responsável comercial.

Apesar da Crialme disponibilizar o serviço por medida na sua recém-inaugurada Loja de Fábrica, localizada no mesmo complexo industrial, a quase totalidade das peças produzidas destina-se a clientes profissionais. “O nosso grande objetivo é direcionar este serviço a boutiques de luxo, onde são tiradas as medidas e apontadas todas as exigências do cliente final, que é atendido por um alfaiate” diz Paulo Ribeiro. Avança ainda que “a Crialme está a evoluir no sentido de conseguir proporcionar a essas lojas serviços complementares, através de parcerias com outras empresas portuguesas, em áreas como a camisaria, as malhas, o “outerwear”, o calçado e acessórios”.

Considerando que a união da indústria têxtil e do vestuário portuguesa é um caminho vantajoso para todos, o diretor comercial partilha que, atualmente, apenas os tecidos têm que ser importados. “Se não tivermos o tecido em stock, recorremos a fornecedores em Itália, França e Inglaterra. São empresas que estão preparadas para o negócio por medida e que, entre 48 e 60 horas, nos entregam uma encomenda de apenas três metros de tecido”, justifica.

Num período em que tanto se fala da Quarta Revolução Industrial e da Indústria 4.0 em Portugal, como efeito da progressiva digitalização de empresas agora dotadas de ferramentas como o “analytics”, a inteligência artificial, a computação cognitiva e a “Internet of Things (IoT)”, a Crialme não quer ficar para trás. Paulo Ribeiro confirma que a empresa “continua a fazer grandes investimentos em equipamentos de última geração e em tecnologias de ponta”, assim como no desenvolvimento de uma cultura digital dentro de portas. “Recentemente, aproximamos a relação entre a nossa equipa comercial e o nosso cliente, através do lançamento de uma plataforma digital que possibilita um “follow up” completo de cada



produto ou coleção, com informações partilhadas em tempo real”.

“A estratégia de crescimento da Crialme, desde o início até aos dias de hoje, passa por reinvestir o lucro da empresa. Só assim conseguimos reunir as condições de infraestruturas, equipamentos e formação contínua dos nossos trabalhadores”, sublinha.

Mas sempre com a salvaguarda de manter o pormenor, a possibilidade de personalização e a qualidade que os distingue no mercado. Enquanto

aponta para uma fila de dez costureiras que, sem desviar o olhar do detalhe, finalizam os pedidos à medida de cada cliente, ressalva: “Nunca nos podemos esquecer que estamos a falar de peças únicas, com um elevado nível de personalização. Na Crialme, a componente humana continua a ser fundamental. Temos clientes que nos pedem detalhes manuais, como o ponto decorativo ou uns botões. A nossa maior vantagem competitiva é reunir o melhor da parte industrial e o pormenor que só se consegue manualmente”.

Os investimentos da empresa líder na área da alfaiataria estendem-se a todas as áreas. Recentemente, foram inauguradas as suas novas insta-

ser uma indústria muito poluente, tem o cuidado de separar todos os excessos, que são, posteriormente, recolhidos por empresas de reciclagem”, assegura-nos o administrativo comercial. Dotada dos mais avançados sistemas de corte e de novas soluções de “software”, que permitem uma grande rapidez no processamento de informação, a nova unidade de produção soma já melhorias quer na rentabilidade, quer na qualidade do produto final. O próximo passo é concluir a instalação dos painéis solares, que garantirão uma autossuficiência energética na ordem dos 80%.

Ao longo do percurso, observamos também que a Crialme está já a trabalhar na sua próxima cole-



Especializada em vestuário masculino de elevada qualidade, a Crialme dedica, atualmente, 70% da sua produção à criação de fatos por medida. A restante percentagem corresponde à criação de peças para marcas de luxo.

ções, um bloco administrativo e um industrial, assim como o novo “showroom” e uma loja de fábrica com um “conceito de luxo”. O projeto de ampliação desenvolvido já “a pensar no futuro” procurou responder às necessidades de conforto e bem-estar das pessoas que trabalham diariamente na Crialme. As clarabóias, instaladas em pontos estratégicos da fábrica, possibilitam que os trabalhos dos profissionais de corte, confeção, acabamentos e logística sejam agora acompanhados de luz direta ao longo de todo o dia.

Em questões ambientais, “apesar da Crialme não

ção, com o objetivo de apresentar aos seus clientes aquilo que é capaz de fazer melhor do que ninguém. O futuro, assegura Paulo Ribeiro, passará, cada vez mais, pelo aperfeiçoamento e especialização em nichos de mercado de alto nível. A indústria portuguesa de alfaiates despede-se com a promessa de continuar a levar mais longe o nome de Portugal, através de um serviço de perfeição memorável, que ultrapasse as expectativas dos mais exigentes clientes.

Susana Santos and Mário Pacheco
Sales Department

Fátima Pinto
Head of Sewing Department

Although most of Crialme's production is made-to-measure, can you identify any trends in the orders you receive?

SUSANA When the order is customised the customer has more creative freedom and the ability to show his personal taste, style and individuality through the choice of materials and other details. We have orders for yellow or pink suits, but we also have customers who are super modern yet super classic. But there are always trends that prevail at any given time. In recent years, with the Dandy movement making a comeback, we have received many orders for

fabrics and materials, through to the sampling phase and on to the dispatch of the final order. There's a very close relationship with the customer and a lot of attention to every detail.

What's made the biggest impression on you over the years?

MÁRIO There are many different people who come to Crialme every day. For many years we had a customer who was very eccentric. I always loved the styles and products that he brought us as well as the fabrics that he chose. I still have some suits designed by him. He is one of the people that I remember the most because he always knew precisely what he wanted, he was very absolute in his opinions and he had a lot of tenacity. He was one of those people who inspire us to do our best.



I think the biggest challenge of being a leader is to know how to deal with people.

pieces with a narrower waist, wide jacket lapels and lots of plaid fabric. It's the trend that stands out the most these days.

What do you like the most about your job?

SUSANA The way it is different every day. The fact that I get to meet lots of new people, from other business areas, with other ways of seeing our world. It's a job that greatly enriches me, not only professionally but also personally. I feel that, despite working in Crialme's building, I get to discover the world through our clients, their points of view and stories they share with us.

How long have you been at Crialme? What are your duties at the company?

MÁRIO I have worked at Crialme since I was 18. It has been my first and only job. My job is to make the connection between the clients and the company. We call it 'sales department' but, unlike other companies in the sector, we are not just dealing with sales. We manage the clients and do thorough follow-ups with each client regarding their choice of

What is it like to be the Head of the Sewing Department in a company where detail is key?

FÁTIMA It's always a huge responsibility that requires a lot of concentration and efficiency. But after working in the department for 32 years I have a lot of accumulated experience that makes everything much easier. I think the biggest challenge of being a leader is to know how to deal with people. Over time, I have learned that it is always better to manage problems with a lighter mood. Sometimes, a simple joke can make things right.

There are hundreds of people working in this space. How do you all get along?

FÁTIMA At Crialme there are no distinctions between workers and we are all very close, like a big family. I have very fond memories of the jokes and pranks that Mr. Alves usually does at the Christmas parties, for example. Many years have gone by, full of work and stories that we have shared together. That is why, deep down, we feel that Crialme belongs to us all.

Susana Santos e Mário Pacheco
Departamento Comercial

Fátima Pinto
Chefe de Corte

Apesar da Crialme dedicar uma grande parte da produção ao serviço "por medida", consegue identificar alguma tendência nos pedidos que recebe?

SUSANA Quando o produto é personalizado, o cliente tem mais liberdade criativa e a possibilidade de mostrar o seu gosto e individualidade, através dos materiais e detalhes. Podemos tanto ter pedidos de fatos amarelos ou cor de rosa, como podemos ter um cliente que é super moderno e, ao mesmo tempo, super clássico. Mas há sempre tendências que prevalecem, em determinado



momento. Nos últimos anos, com o movimento "Dandy", recebemos muitas encomendas de peças mais cintadas, com lapelas largas e muito tecido de xadrez. É a tendência que mais se destaca.

O que mais gosta no seu trabalho?

SUSANA O facto de nunca ser igual. Conheço imensa gente, outros mercados, outras formas de estar e de ver o mundo. É um trabalho que, para além da parte profissional, faz enriquecer muito a parte pessoal. Sinto que, apesar de estar dentro da Crialme, conheço o mundo! Através dos nossos clientes, da visão que nos passam e de todas as histórias que partilham connosco.

Há quando tempo trabalha na Crialme e quais as suas funções na empresa?

MÁRIO Trabalho na Crialme desde os meus 18 anos, foi o meu primeiro e único trabalho. A minha função passa por fazer a ligação entre o cliente e a empresa. Falamos da área comercial mas, ao contrário de outras empresas do setor, não tratamos apenas de vendas. Fazemos a gestão e "follow up" de cada cliente, desde a escolha dos tecidos e materiais pretendidos, passando pelo acompanhamento na fase de amostras, até à expedição da respetiva encomenda. Há uma relação muito próxima com o cliente e muita preocupação com cada detalhe.

O que mais o marcou ao longo de todos estes anos?

MÁRIO Há muitas pessoas que passam diariamente pela Crialme. Durante muitos anos, tivemos um cliente que primava muito pela excentricidade e eu sempre gostei muito dos modelos e da tipologia de produtos que nos apresentava e dos tecidos que escolhia. Tenho ainda alguns fatos desenhados por ele. Foi uma das pessoas que mais me marcou, porque sabia sempre muito bem aquilo que queria, era muito convicto nas suas opiniões e tinha muita garra. Era daquelas pessoas que nos inspiram e nos cativam a fazermos melhor.

Como é ser chefe de corte numa empresa em que o detalhe é fundamental?

FÁTIMA É sempre uma responsabilidade muito, muito grande, que exige muita concentração e responsabilidade. Mas, depois de 32 anos de trabalho, é também já muita experiência acumulada. Acho que o maior desafio de ser chefe é saber lidar com as pessoas. E, com o passar do tempo, fui aprendendo que é sempre melhor tentar olhar para os problemas a bem do que a mal. Porque, às vezes, com uma simples brincadeira, as coisas resolvem-se mais facilmente e conseguem-se melhores resultados.

Neste mesmo espaço, trabalham centenas de pessoas em simultâneo. Como é a relação entre vocês?

FÁTIMA Na Crialme não há distinções entre as pessoas e somos todos muito próximos, como uma grande família. Tenho muito boas recordações das brincadeiras que o Sr. Alves costuma fazer nas festas de Natal, por exemplo. São muitos anos, muito trabalho e muitas histórias juntos. É por isso que, no fundo, sentimos que a Crialme é um pouco de todos nós.

CALENDAR

2019

PRINÇIPAL

MODAPORTUGAL

PRINÇIPAL 22









M	T	W	T	F	S	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

Sara Maia S/1519 Photography: Mariana Rocha, Styling: Sara Maia, Assistant: Miguel Lopes

A

P

R





M

A

Y

M

T

W

T

F

S

S

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

Margarida Lemos; Model: Inês Barreto, Central Models
Inês Torcato S/S19 Photography Ana Vieira de Castro; Hair & Makeup / Production assistant







Constança Emílio (S) photography; Nuno Vieira; Makeup: Mónica Mota; Hair: Bruno Bessa Cruz; Model: Leonardo Gomes, Karacter Agency; Photo assistants: Sílvia Brito, António Alves

M	T	W	T	F	S	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				





João Sousa S/S19 Photography: Ana Garcia; Styling: Teresa Sousa; Model: Ivan Garcia, Just Models





S

E

P

M

T

W

T

F

S

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

Mariana Tsvetkova, Just Models
Mara Flora 57/59 Photography: Moura Simão, Styling: Mara Flora, Model



M	T	W	T	F	S	S
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			



O

C

T

Mycole S/S'19 Photography: Gustavo Nina; Boys: Pedro Lobo, Guilherme Afonso, Nuno Macreco; Assistant: João Bernardo Cardoso





Ca
y Olina Raphael S/S19 Photography
Maira Martins; Styling: Ana Beatriz Alves; Hair & Makeup: Maria Faria; Model: Rosa, Central Models



M T W T F S 1
 2 3 4 5 6 7 8
 9 10 11 12 13 14 15
 16 17 18 19 20 21 22
 23 24 25 26 27 28 29
 30 31

Gonçalo Peixoto e Siso Photography, Rui Palma, Model: Pedro Tissot, Special thanks: Camara Municipal de Lisboa, Junta de Freguesia de Campo de Ourique, Ginásio Clube Português, Support: 35mais!

MODAPORTUGAL / PRINCIPAL MAGAZINE 2019 ©

Stockists
archiedickens.com
constancaentrudo.com
davidcatalan.es
ernest-w-baker.com
goncalopeixoto.com
inestorcato.com
marquesalmeida.com
nycole.pt
saramaia.net
@ant.oniocalastro
@carolinaraquelrg
@filipe.augusto
@joaosousabrand
@josiane.martinho
@maraf10ra

Principal
Pick-up Points

INC-LIVROS
Rua de Santo Ildefonso 25
4000-468 Porto, Portugal
inc-livros.pt

ESAD-IDEA
Rua Brito Capelo 243
4450-073 Matosinhos, Portugal
esadidea.pt

LOTARIAS ATLÂNTICO
Rua de Sampaio Bruno, 8
4000-439 Porto, Portugal
+351 222 001 550

MATÉRIA PRIMA
Rua de Miguel Bombarda 127
4050-381 Porto, Portugal
materiaprima.pt

OUT TO LUNCH
Galerias Lumière Loja 5
Rua das Oliveiras 70
4050-157 Porto, Portugal
+351 910 753 268
outtolunch.pt

OUT TO LUNCH
Rua de S. Bento 106B
1200-820 Lisboa, Portugal
+351 910 753 268
outtolunch.pt

STALL
Palacete Viscondes de Balsemão
Porto Design Biennale Store
4050-157 Porto, Portugal
stall.pt

THE FEETING ROOM
Largo dos Lóios 86
4050-338 Porto, Portugal
+351 220 110 463
thefeetingroom.com

THE FEETING ROOM
Calçada do Sacramento 26
1200-394 Lisboa, Portugal
+351 212 464 700
thefeetingroom.com

SLOU
Rua Nova da Trindade, 22E
1200-303 Lisboa, Portugal
+351 213 471 104
sloulisbon.com

UNDER THE COVER
Rua Marquês Sá da Bandeira 88b
1050-150 Lisboa, Portugal
+351 915 374 707
underthecover.pt

PRINCIPAL 22

PARIS



YARNS · FABRICS · LEATHER · DESIGNS · ACCESSORIES · MANUFACTURING

FEBRUARY 12-14 | 2019
SEPTEMBER 17-19 | 2019

PARIS NORD VILLEPINTE

PREMIÈREVISION ^{PV}
CLOUD OF FASHION

IMPRINT PRINÇIPAL 22

PUBLISHER
Prinçipal ModaPortugal

DIRECTOR
Manuel Lopes Teixeira, CENIT

EDITOR-IN-CHIEF / CREATIVE DIRECTOR
Miguel Flor, MIGUELFLO.PT

ART DIRECTOR / DESIGNER
João Cruz, MOUNTAINSUPERSTUDIO.COM

CONTRIBUTING WRITERS
Eliana Macedo, Mariana Matos

PHOTOGRAPHY
Rui Aguiar, Rui Barbo, Ana Vieira de Castro, Miguel Flor, Ana Garcia, Maria Martins, Inês Moura, Pedro Moura Simão, Gustavo Nina, Daniel Nunes, Rui Palma, Mariana Rocha, Mafalda Silva, Victor Staaf, Twosome Studio, Nuno Vieira

STYLING
Ana Beatriz Alves, Constança Entrudo, Mara Flora, Louise Ford, Marta Lobo, Teresa Sousa

ENGLISH REVISOR
Alex Finkle

COPY EDITOR
Nuno Paiva

PROOF READERS
Nelson Gomes
Tiago Dias dos Santos

SPECIAL THANKS TO
Nuno Paiva, Alex Finkle, Filipe Augusto, Isabel Branco, Paulo Almeida and Marta Marques (at Marques'Almeida), Inês Amorim and Reid Baker (Ernest W. Baker), Paulo Lisboa, Aviva Obst, Paulo Ribeiro (at Crialme), Manuel Gonçalves and Rita Ribeiro (at TMG), Joasiane Martinho, Anne Sophie Costa, Tiago Nicholas Vallechi, Mafalda Silva, Adriano Batista, Swaila Yallena (at Central Models), Duarte Figueiredo (at Just Models), Hari Amado (at Karakter Agency)

TYPEFACES
Set in Suisse Int'l and Suisse Works
by Swiss Typefaces

PRINT RUN
8000

PRINTED BY
Gráfica Maiadouro, SA. Maia, Portugal
on paper stock sourced from sustainable forestry,
Arctic Matte 130gr, and PrintSpeed 100gr

PROMOTED BY
CENIT, Centro Associativo de Inteligência Têxtil

MODAPORTUGAL.PT
@modaportugal.official
@principalmodaportugal
#prinçipalmagazine
#prinçipalmodaportugal

IN PARTNERSHIP WITH
ANIVÉC/APIV, Associação Nacional das Indústrias
de Vestuário, Confeção e Moda

All rights reserved © 2019



Promotor

cenit.


Partner

**ANIVÉC
APIV**

Co-financed by

**COMPETE
2020**

**PORTUGAL
2020**

 **UNIÃO EUROPEIA**
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional



PRINCIPAL
MODAPORTUGAL
INTER-
NATIONAL
MAGAZINE

TOILETS



22



Promotor

Partner

Co-financed by

cenit.

ANIVEC
APIV

COMPETE
2020

PORTUGAL
2020



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional