



Conferência

” A Internacionalização das Empresas Portuguesas no domínio das TIC”

Modelo de negócio é factor crucial na internacionalização das empresas portuguesas

Lisboa, 22 de Outubro – Passada a crise, será necessário avaliar se as tecnologias da informação foram devidamente promovidas internacionalmente como modelo de negócio, mais do que como mera exportação de *hardware* e *software*. A chamada de atenção foi feita durante a conferência “Internacionalização das Empresas Portuguesas no domínio das TIC”, realizada esta terça-feira pela APDSI – Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação.

O encontro teve por base uma análise coordenada por Francisco Velez Roxo, que se propôs identificar os desafios mais relevantes, ao nível das oportunidades e das barreiras, e a documentar alguns casos de sucesso.

Na opinião de Francisco Velez Roxo, as tecnológicas continuam a não perceber que a tecnologia não é o mais importante. “Verifico que a discussão ainda se faz em redor das tecnologias, quando o mais importante é o modelo de negócio”, defendeu durante uma das suas intervenções na conferência que coordenou para a APDSI.

Após tecer algumas considerações sobre a falta de estatísticas que ilustrem as estratégias entre as tecnológicas portuguesas, o responsável refez algum do “percurso” nacional e mundial, apontando vários aspectos determinantes para a internacionalização.

A lógica geopolítica surge como uma questão incontornável nesta temática. “Do ponto de vista prático, já não é Portugal que vai para África, é África que vem para Portugal”, exemplificou.

Depois de passar por várias noções e considerações sobre a geopolítica, Francisco Velez Roxo apoiou a sua intervenção na opinião de Hernâni Lopes, que defendia que a

geopolítica na SI não é uma simples contracção de geografia e política, mas uma realidade sistémica que diz respeito às disputas de poder no espaço mundial em contexto cada vez mais virtual.

“Do ponto de vista prático a mudança estrutural da economia portuguesa, com base nas TIC, para competir internacionalmente falhou por força de uma incapacidade de perceber a virtualidade do mundo”, referiu.

Até há poucos anos, internacionalizar representava uma aventura solitária para as empresas e que obrigava, inevitavelmente, à passagem dos estágios da exportação ocasional; da exportação por intermédio de um agente; da exportação por intermédio de uma filial comercial; da implantação produtiva que se substituiu, total ou parcialmente ao fluxo de exportação.

Recentemente, o processo de internacionalização tornou-se um tema cada vez mais abrangente e complexo que se materializa numa rede de acordos inter-empresariais edificados “por cima” das fronteiras geográficas e políticas, defende Francisco Velez Roxo.

Se antes as razões para a internacionalização se prendiam com o assegurar fornecimentos chave, a procura de novos mercados ou o acesso a factores de produção mais baratos, hoje em dia as motivações passam antes pela procura de conhecimentos/aprendizagem, resultando de um posicionamento competitivo, considera.

Depois da “velha visão holística do mundo” e da “nova visão holística do mundo”, para Francisco Velez Roxo, a nova visão do século XXI é a “visão social do mundo”. Uma visão virada para o terceiro sector, nomeadamente para os serviços relacionados com a terceira e quarta idade. “Apostar nesta área pode ser uma oportunidade. Estamos a apostar numa área que está desfavorecida em Portugal, mas também em muitos outros mercados”, aconselhou Velez Roxo.

Uma chamada de atenção para a nova convergência empresarial mundial, onde se estabelece uma relação entre “innovators”, “partners” e “fans” e um conjunto de aspectos, como o conceito de “desktop factory”; o conceito de e-commerce renovado, ou a nova cor verde das TIC, capazes de provocar novas realidades.

Relativamente aos modelos de negócio, o “make it simple” parece ser a frase de ordem. Para ilustrar a ideia apontou dois exemplos: a estratégia empresarial da Apple para o iPod:” Who, What, How (pricing)”; ou a lógica de negócio materializada pela Dell em “Listen, Solve e Impact”.

“Embora sem dados consistentes [acerca da internacionalização das tecnologias da informação], acredito que, nomeadamente os mais jovens, não têm outra alternativa senão, em primeiro lugar, serem felizes e, em segundo, apostarem na internacionalização”, rematou Francisco Velez Roxo.

Internacionalizar ou não internacionalizar?

Coube a José Paulo Esperança, professor do ISCTE, falar em termos conceptuais e estratégicos sobre a internacionalização e, ao mesmo tempo, dar a conhecer as novas empresas “born global”.

“As tecnologias da informação, como a tecnologia em geral, são simultaneamente uma promessa fantástica e uma ameaça. Uma promessa porque grande parte dos modelos podem ser revolucionados por si, mas também é crucial fazê-lo de forma sustentada”, começou por afirmar. A área da mobilidade e das energias renováveis foram alguns dos exemplos apontados.

Entrando nas questões estratégicas da internacionalização, o objectivo fundamental do investimento directo no estrangeiro é o acesso a mercados. “Existem outros, como a produção de eficiência, o conhecimento ou a segurança política, mas este é o mais importante”, garante José Paulo Esperança, até porque os custos de coordenação à distância têm vindo a baixar de forma significativa.

Um outro aspecto determinante é a forma como se está presente nesses mercados: através de entidades criadas de raiz ou por via da aquisição. “As multinacionais mais tradicionais optam normalmente pela criação de raiz, enquanto as empresas emergentes escolhem mais a compra”.

Os Estados Unidos e os países ricos continuam a ser os principais pólos de investimento estrangeiro, mas há uma tendência de passagem do investimento para os países emergentes, que são cada vez mais importantes.

Um outro aspecto focado por José Paulo Esperança, que poderá funcionar como uma oportunidade para as empresas portuguesas, é o facto de termos processos bastante burocráticos, o que nos dá maior capacidade para enfrentar estas questões em mercados adversos.

Quando uma empresa equaciona a internacionalização depara-se normalmente com duas opções: assumir uma estratégia mais global ou optar por uma estratégia multi-doméstica, de adaptação às características locais. A estratégia multi-doméstica é normalmente a adoptada pelas empresas portuguesas.

Por último, o professor do ISCTE falou das chamadas “born global”, ou as multinacionais emergentes, empresas que se distinguem das multinacionais tradicionais em vários aspectos.

“As novas multinacionais são geralmente de menor dimensão e investem menos em I&D, mas são mais ágeis, mais aventureiras; muito mais ousadas; têm uma série de motivações diferentes. Já nasceram para ser globais, está-lhes nos genes”

Pese embora a ousadia, estas novas multinacionais deverão ter igual cuidado na definição de alguns factores, nomeadamente os países de destino e a estrutura a adoptar.

Internacionalização na prática

A melhor forma das empresas portuguesas se internacionalizarem é criando pequenos núcleos que reúnam uma oferta e a possam capitalizar de forma consolidada para fora do país. A frase é de Luís Cabrita, presidente do conselho de administração da Prológica e foi feita na forma de apelo.

Convidado para falar sobre a experiência de internacionalização da empresa que dirige, Luís Cabrita apontou alguns pontos cruciais ao processo, nomeadamente o papel que o Estado deverá ter, já que também “beneficia” da estratégia privada.

“Além do peso das exportações, a internacionalização das empresas contribui para a revitalização da imagem do país, para a transformação dessa imagem”, considera.

Um outro aspecto criticado no eixo que envolve o Estado foi a falta de defesa das empresas nacionais face às empresas estrangeiras que vêm para Portugal. “Não há equidade na igualdade promovida a nível europeu. É necessário ter em conta a proporção e dimensão das empresas que concorrem. Empresas de muito maior dimensão não podem ter os mesmos direitos que nós”, considera o responsável da Prológica afirmando que o contributo para a economia portuguesa das multinacionais que se instalaram em Portugal é “quase nenhum”.

O facto de termos pouca propriedade intelectual e um fraco valor diferenciador são igualmente factores que podem dificultar o processo de internacionalização das empresas portuguesas.

Questões relacionadas com o longo ciclo de prazos de pagamento ou aquilo que Luís Cabrita denomina como “feudalismo tecnológico”, ao referir-se ao facto de “determinadas empresas só comprarem a determinadas empresas” contribuiu para o estrangulamento do sector das tecnologias em Portugal. “Se não tivermos uma boa base de partida não teremos dimensão nem resistência para ir para fora”, avisa.

Por sua vez a criatividade, a aposta na propriedade intelectual, a oferta com posicionamento objectivo e o valor acrescentado deverão ser factores a rentabilizar.

Sempre na forma indirecta, a aposta de internacionalização da Prológica tem sido feita através de parcerias ou em consórcio, com o Projecto Magalhães a materializar este tipo de estratégia, que o responsável da Prológica pensa ser o mais adequado às empresas portuguesas que se querem internacionalizar, por contraponto à forma directa de abertura de sucursais.

Segundo Luís Cabrita, o Projecto Magalhães já foi mostrado a 64 países dos quais 20 são candidatos a fazer contratos a curto médio prazo, além dos que efectivamente já optaram pela solução.

Em 2009 o negócio feito fora de Portugal deverá render à Prológica cerca de 250 milhões de euros, quando já estão assegurados para o próximo ano 370 milhões de euros em contratos.

“Se conseguirmos manter este ritmo contribuiremos significativamente para o PIB ao nível das exportações, com ou sem as ajudas do Governo, deste ou de qualquer outro”, referiu durante a sua intervenção na conferência da APDSI.

“Desde 2007 - mesmo antes do Magalhães - que vendemos 1.000 computadores por dia”, orgulha-se Luís Cabrita.

Com uma estratégia diferente, mas igualmente de sucesso comprovado, a Critical Software aposta num “mix” para a internacionalização que passa pela abertura de sucursais, as parcerias e o “spin off” suportados por modelos de negócio com base em produtos desenvolvidos por si.

Com base nestas apostas, a empresa portuguesa tem subsidiárias nos Estados Unidos, Reino Unido, Roménia e, em fase de lançamento, no Brasil. África do Sul, Angola, China, Índia e Moçambique são alguns dos países onde a Critical Software está representada. As exportações têm somado cerca de 70 por cento do volume de negócios.

Falar em internacionalização é falar indissociavelmente de inovação, na opinião de Filipe Freitas, *business development manager* da Critical Software. “Internacionalizar passa por criar soluções inovadoras que nos distingam da concorrência”.

Para o responsável, a inovação está hoje ao nível dos processos de negócio que a suportam e não centrada na tecnologia. Por outro lado, a inovação comporta alguns riscos, nomeadamente por ter uma taxa de insucesso elevada; por necessitar de um modelo de gestão que quantifique o risco e o potencial de mercado, onde exista uma definição muito clara das orientações estratégicas e operacionais; e por necessitar de uma cultura que mitigue os riscos.

A promoção da criatividade e do conhecimento ao nível da inovação por sua vez colocam outros desafios, nomeadamente de cultura, de contexto e de partilha e interacção.

Filipe Freitas aconselha por isso as empresas a promover a criatividade e a aprendizagem, mas adverte que passar da ideia ao produto tem de ser um processo cuidadosamente preparado.

Os casos de sucesso completaram-se com o testemunho de João Paulo Carvalho, sénior *partner* da Quidgest, empresa cuja estratégia de internacionalização também passa por vários modelos.

Para João Paulo Carvalho, com a proposta de maior competitividade tecnológica transformada em causa, tomámos consciência de que somos tão bons quanto os outros, excepto a darmos valor ao que fazemos. “Na Economia Global, ou não temos competências suficientes ou não as sabemos valorizar”, referiu perante o saldo da Balança Corrente entre 2006 e 2008.

Na opinião do responsável da Quidgest, o facto de a Balança Tecnológica ser positiva não chega ainda (mas é um princípio) para afirmar que mudámos o nosso padrão de especialização. Para isso, a tecnologia vai ter de ocupar o lugar dos sectores tradicionais. De que precisa?

Em primeiro lugar, de um modelo de decisão ambicioso. “Não fazer melhor do que o que nos chega do exterior inviabiliza o nosso futuro, mas é tristemente cómodo para os maus decisores. Todos os maus decisores preferem comprar uma solução importada ‘já testada’, ‘chave na mão’ e quando a solução falha dizem inocentemente: ‘mas eu comprei o que de melhor havia no mundo’”.

A tecnologia necessita igualmente do empenho do Estado, “porque para vingar lá fora precisamos de poder competir no nosso próprio país”, e de inteligência económica. “Mesmo assim, o Portugal Tecnológico tem mostrado um desempenho muito razoável O que não poderia fazer se o país tivesse um modelo de decisão com inteligência estratégica e económica?”, pergunta João Paulo Carvalho.

O responsável desafia as empresas portuguesas a transformarem as competências existentes em valor e em vantagens competitivas, através dos sistemas de informação. “As vantagens competitivas não nascem com as instituições, com as empresas ou com os países. É necessário criá-las, o que dá trabalho e exige um posicionamento diferente daquele a que estamos habituados, referiu lembrando que “as crises são oportunidades para criar as vantagens competitivas do futuro”.

Sobre a APDSI

Criada em 2001, a APDSI tem por objectivo a promoção e o desenvolvimento da Sociedade da Informação e Conhecimento em Portugal, reunindo com este interesse comum indivíduos e empresas. Na linha destes propósitos a Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação tem vindo a desenvolver diversas actividades, onde se destacam uma série de estudos realizados por grupos de trabalho multidisciplinares sobre os vários temas da actualidade na Sociedade da Informação, nomeadamente Administração Pública, Aprendizagem, Justiça, Saúde, Educação, Comércio e Negócio Electrónicos. Em todos estes trabalhos a APDSI procura identificar as tendências de evolução e também as interacções entre as tecnologias e outras dimensões sociais e económicas, contribuindo com uma visão mais

aberta para a discussão e eficaz implementação destes conceitos na Sociedade Portuguesa.

Para mais informações contacte:

APDSI

**Associação para a Promoção e Desenvolvimento
da Sociedade da Informação**

Rua Alexandre Cabral, n.º 2C – Loja A

1600-803 Lisboa

Tel.: 217 510 762

Fax: 217 570 516

E-mail: secretariado@apdsi.pt

URL: <http://www.apdsi.pt>