



## Vinte e cinco tecnológicas nacionais foram responsáveis por 327,3 milhões de euros de exportações e por um volume de negócios total de 781,2 milhões de euros em 2009

CARLOS MARÇALO  
juarezco@revistas.cofina.pt

Os efeitos da crise e da recessão económica afectaram ao longo deste último ano e meio todos os sectores de actividade. Nenhum ficou incólume, mas uns foram mais afectados do que outros. No caso das tecnologias de informação, ao longo dos últimos três anos o sector foi confrontado com uma situação económica desfavorável pela primeira vez no investimento em TI e com um mercado cada vez mais competitivo.

A conjugação destes factores levou a que a indústria de TI sofresse, pela primeira vez em Portugal, uma retração significativa no total do investimento realizado. De acordo com os números da IDC Portugal, em 2009, houve uma forte contração do investimento, com o sector a registar uma queda de 10,3%, o que representou um volume de investimento de 3,3 mil milhões de euros, um valor semelhante ao de 2006.

As estimativas para o corrente ano, actualizadas em Abril pela empresa analista de mercado, indicam que o mercado nacional de TI terá um balanço negativo em relação ao investimento de menos 6,5%, o que representa que o sector deverá registar no fim do ano um investimento total de 3,1 mil milhões de euros, 200 milhões de euros inferior ao registado em 2009. De referir que no início do ano as previsões da IDC referiam que haveria uma quebra no investimento de 0,5%, começando o mercado a dar sinais de recuperação no final do ano. Afinal essas previsões acabaram por ser agravadas atendendo à deterioração das condições económicas ao longo do ano.

Apesar de Portugal ter sectores de exportação tradicionais que normalmente são apontados como referentes nas exportações nacionais, em 2007, assistiu-se a uma alteração da balança tecnológica portuguesa que passou a ser positiva. Na prática, Portugal passou a exportar mais tecnologia do que aquela que importa. O mesmo aconteceu esse ano com a exportação de serviços, que ultrapassou sectores tradicionais como o calçado ou os têxteis.

O *Semana* consultou 50 tecnológicas nacionais que comercializam serviços e produtos no estrangeiro e dão o seu contributo para que a balança tecnológica do País se mantenha positiva. O universo de empresas inquiridas poderia ser ampliado, porque existem bastante mais empresas de raiz tecnológica e de capital nacional que fazem negócios no estrangeiro, seja de uma

forma directa, seja através de parceiros.

No total receberam 27 respostas, duas das quais – PHC e OutSystems – não foram consideradas por não inserirem dados nos campos obrigatórios da informação requerida.

O volume de negócios das 25 empresas que responderam totalizam um valor de 781,2 milhões de euros, tendo um valor exportado de 327,3 milhões de euros. Estas 25 companhias empregavam no ano passado 5204 pessoas, o que corresponde a uma produtividade média por empregado ronda os 150 mil euros.

A lógica seguida na apresentação das empresas que se seguem está associada ao volume de negócios realizados no estrangeiro.

### Tim w.e. – uma empresa global

Das companhias que responderam ao *Semana*, a TIM w.e. é aquela que apresentou o maior volume de negócios realizado no estrangeiro. Dos 166 milhões de euros realizados no ano passado, 97% desse valor foi conquistado no estrangeiro, ou seja, 161 milhões de euros.

Esta empresa, com 274 empregados, actua em serviços de *marketing* e vendas interactivas prestados a operadores móveis, marcas, grupos de *media* e consumidores finais e que alavancam os canais digitais (*mobile* e *web*). A Tim w.e. conta com presença directa na África do Sul, Angola, Arábia Saudita, Argentina, Argélia, Brasil, Bolívia, Cazaquistão, Chile, Colômbia, Emirados Árabes Unidos, Equador, Espanha, Guatemala, Hong Kong, Malásia, México, Moçambique, Nicarágua, Paraguai, Peru, Quênia, Ucrânia, Turquia. Para além da presença directa em 23 países, a empresa dirigida por Diogo Salvi conta ainda com uma rede de 40 parceiros.

A Tim w.e. conta com 14 milhões de euros de capitais próprios e em 2009 teve activos líquidos de 46,7 milhões de euros. O CEO, Diogo Salvi, refere que nalguns dos mercados externos se sentem os efeitos da crise – contração da procura, maior sensibilidade ao preço e maior lentidão na aprovação de novos projectos. Outro dos desafios com que se depara esta empresa é o aumento da sofisticação dos mercados externos onde está presentes, motivo pelo qual é exigida «uma capacidade de resposta às necessidades dos clientes e de inovação muito superior».

Apesar desta tecnologia já ter uma forte presença em mercados internacionais, Diogo Salvi revela que está a ser ponderada a possibilidade de entrar em novos mercados da Europa de Leste, África e Ásia, entre o final deste ano e o início do próximo. Desses mercados destacam-se a

Rússia, a Nigéria e a Índia.

O CEO da Tim w.e. deixa como conselho a outros empresários que desejem apostar na internacionalização «conhecerem bem os mercados onde desejam internacionalizar-se antes de dar esse passo, nomeadamente, a procura, os concorrentes, os preços, os custos e a regulação comercial e fiscal». Adicionalmente, Diogo Salvi refere que devem ser conhecidos os factores na base do sucesso e do insucesso de exemplos de internacionalização em indústrias relevantes nesses mercados, porque, para ter sucesso além-fronteiras, «não basta replicar um conceito bem sucedido. É necessário reinventá-lo à luz das especificidades dos mercados internacionais».

### Compromisso, qualidade e proposta de valor

A Reditus é uma das maiores empresas nacionais do sector de TI. Com um volume de negócios de 104,2 milhões de euros em 2009 e um resultado EBITDA de 10,5 milhões de euros, esta tecnológica viu como no ano passado 33% das suas receitas foram realizadas no estrangeiro. Estes 34,4 milhões de euros transaccionados fora do país estão relacionados essencialmente com consultoria de TI, *outsourcing* de TI, Business Process Outsourcing e soluções de engenharia. O Grupo está presente directamente em Angola e França, mas já desenvolveu projectos em 23 países – África do Sul, Alemanha, Angola, Áustria, Bélgica, Brasil, China, Espanha, EUA, França, Holanda, Irlanda, Itália, Letónia, Marrocos, Moçambique, Noruega, Peru, Polónia, Reino Unido, Roménia, Suíça e Tunísia. O Grupo Reditus teve 908 colaboradores com vínculo permanente ao longo de 2009. O administrador executivo da Reditus, Miguel Ferreira, explica que a Reditus tem vindo a incrementar as receitas originadas no exterior, «beneficiando da sua capacidade de oferecer um bom serviço e um bom preço, independentemente do País». O administrador refere que a Reditus apresenta factores distintivos na maneira de trabalhar e de se relacionar com os clientes, os quais têm sido muito bem acolhidos pelo mercado. O maior desafio que a Reditus enfrenta é «conseguir responder a todas as oportunidades de negócio no exterior».

Segundo Miguel Ferreira, o Grupo Reditus tem vindo a alargar o seu *foot print* e vai continuar a fazê-lo no futuro. «É um processo contínuo. O sucesso que temos conseguido tem conduzido a uma grande confiança dos clientes, que nos têm desafiado a acompanhá-los em novas geografias», frisa o executivo da Reditus. Os con-

selhos que Miguel Ferreira deixa, sem revelar o segredo do negócio, são dois. O primeiro diz respeito à «aposta na qualidade do serviço, para cumprir as promessas feitas aos clientes». O segundo está relacionado com a gestão: «É necessário fazer muito bem as contas.»

### Consultoria e infra-estruturas avançadas para o mercado africano

Outro gigante do sector é a Novabase, empresa que registou em 2009 um volume de negócios de 241 milhões de euros. Esta tecnológica teve um EBITDA de 21,7 milhões de euros e o peso das exportações na sua actividade foi de 12,1%, um montante que corresponde a 29,2 milhões de euros. As principais tecnologias, produtos ou serviços exportados por esta empresa foram serviços de consultoria, infra-estruturas avançadas, soluções para a Digital TV e sistemas de ticketing.

Esta empresa está presente directamente em sete países – Espanha, Alemanha, Holanda, Polónia, Roménia, Angola, Emiratos Árabes Unidos – e contam com uma presença indirecta em mais de duas dezenas de países através de parceiros, entre eles, mercados desenvolvidos e tecnologicamente maduros, como Estados Unidos da América, Brasil, Reino Unido, Suécia, Suíça, França, Itália, Bélgica, Grécia e um conjunto de mercados emergentes dos países da Europa do Leste, países asiáticos e diversos mercados em África.

Em 2009, empregava mais de 1800 pessoas e tinha 99,1 milhões de euros de capitais próprios, 194,8 milhões de activos líquidos e um valor acrescentado bruto de 91,9 milhões de euros.

Álvaro Ferreira, membro do Comissão Executiva da Novabase, explica que a empresa tem direccionado preferencialmente a sua actividade internacional para os mercados africanos ou emergentes. As maiores dificuldades com as quais se está a deparar «relacionam-se com aspectos operacionais: deslocação de colaboradores por períodos alargados de tempo, regulamentações particulares dos países em causa, défice de qualidade nas infra-estruturas de comunicações».

A tecnológica portuguesa constituiu formalmente a Novabase Angola em Março de 2010 e espera estar a operar com todas as condições no segundo semestre. Para além de Angola, Álvaro Ferreira destaca que a Novabase «está também atenta a outros países africanos, onde já possui uma carteira de clientes interessante e pondera avançar mon futuro próximo». O conselho que o membro da Comissão Executiva da Novabase deixa a outros empresários e empreendedores portugueses que desejem apostar na internacionalização é a persistência e o foco. «Qualquer acção de internacionalização necessita de tempo

para consolidar; um plano a médio e longo prazo é fundamental», diz Álvaro Ferreira, acrescentando que quantificar bem as necessidades de investimento e trabalhar com cenários pessimistas pode ajudar a modelar o risco envolvido. Segundo ele, «é importante não desanimar com as primeiras contrariedades; o fundamental é medir o resultado acumulado». Álvaro Ferreira deixa uma dica – é preciso saber «internacionalizar o que nos distingue competindo por especialização» – e um recado – «os mercados estão cheios de ofertas indiferenciadas».

### À conquista de hospitais internacionais

A Alert Life Sciences Computing, como o nome indica, é uma empresa que surgiu com uma oferta vocacionada para a área da saúde, com um software que abrange diferentes níveis – clínico, administrativo e planeamento. O Alert destina-se a qualquer ambiente de prestação de cuidados de saúde, nomeadamente hospitais, centros de saúde e clínicas privadas.

Há cerca de um mês, um dos mais importantes hospitais privados de Londres, o Bupa Cromwell Hospital, seleccionou o software Alert para informatizar os seus serviços, o que lhe permitirá gerir e analisar, em tempo real e em formato digital, toda a informação clínica e administrativa da instituição.

Esta tecnológica, sedeada no Porto, finalizou o ano fiscal de 2009 com um volume de negócios de 42,6 milhões de euros, dos quais 66% foram realizados no estrangeiro. Nesse sentido, 28,1 milhões de euros estão relacionados com a comercialização e implementação desta solução fora de Portugal. A empresa conta com presença directa em Espanha, França, Holanda, Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Emiratos Árabes Unidos e Singapura e está presente em mais 30 países através de distribuidores.

César Guimarães, CEO da Alert, admite que as dificuldades com que a empresa se depara actualmente nos mercados externos são as mesmas que, de uma ou de outra forma, existem em Portugal. «Estamos a atravessar uma fase em que as instituições e as empresas vão adiando as suas decisões de investimento. E isso acontece principalmente na área pública». Para alterar esta situação, César Guimarães afirma que aquilo que compete à empresa é «continuar a demonstrar, com números e factos, os benefícios da implementação do Alert». O gestor refere que a actividade comercial desta tecnológica especializada na área da saúde está muito centrada nisso, «na avaliação de benefícios e na demonstração do retorno do investimento de uma implementação Alert».

Depois de ter o produto implementado em dez países diferentes, o esforço da empresa está cen-

#### ÁBACO CONSULTORES

V.N. 2009: 3,7 milhões de euros  
 EBITDA 2009: 297.292 euros  
 Peso da exportação no total das vendas: 13%  
 N.º de empregados em 2009: 67  
 Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Serviços de implementação de sistemas de informação (SAP)  
 Países onde tem presença directa: Brasil  
 Países com presença indirecta: Espanha, Suíça  
 Site: www.abaco-consultores.com

#### ALERT

V.N. 2009: 42,6 milhões de euros  
 Peso da exportação no total das vendas: 66%  
 N.º de empregados em 2009: 792  
 Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: ALERT, software para a área da saúde que abrange diferentes níveis - clínico, administrativo e planeamento  
 Países onde tem presença directa: Espanha, França, Holanda, Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Emiratos Árabes Unidos e Singapura  
 Países com presença indirecta: Através de distribuidores em 30 países de todo o mundo  
 Site: www.alert.pt

#### ALIDATA

V.N. em 2009: 1.901.607 €  
 EBITDA 2009: 208.883 €  
 Peso da exportação no total das vendas: 5%  
 N.º de empregados em 2009: 47  
 Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Software ERP  
 Países onde tem presença directa: n.a.  
 Países com presença indirecta: Cabo Verde, Angola e Moçambique  
 Site: www.alidata.pt



#### ALTITUDE SOFTWARE

V.N. 2009: 31,3 milhões de euros

Peso da exportação no total das vendas: 80%

N.º de empregados em 2009: 308

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Soluções de software para centros de contacto dinâmicos. Altitude uCI

Países onde tem presença directa: EUA; Canadá; México; Colômbia; Brasil; Argentina; Portugal; Espanha; Reino Unido; França; Bélgica; Israel; Dubai; África do Sul; Índia; Singapura; Filipinas

Países com presença indirecta: 60 países  
Site: [www.altitude.com](http://www.altitude.com)

#### COMPTA

V.N. em 2009: 30,1 milhões de euros

EBITDA 2009: 2,1 milhões de euros

Peso da exportação no total das vendas: 6%

Número de empregados em 2009: 220

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Soluções de gestão de conteúdos e BPM, redes de voz/dados/vídeo, serviços de integração e desenvolvimento.

Países onde tem presença directa: Angola, Cabo Verde

Países com presença indirecta: Qatar  
Site: [www.compta.pt](http://www.compta.pt)

#### CREATIVESYSTEMS

V.N. em 2009: 1,15 milhões de euros

EBITDA 2009: 21 mil euros

Peso da exportação no total das vendas: 33%

Número de empregados em 2009: 17

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Soluções RFID para retalho especializado

Países onde tem presença directa: Espanha

Países com presença indirecta: Dinamarca e Brasil  
Site: [www.creativesystems.eu](http://www.creativesystems.eu)

trado em crescer nos países onde já tem presença. «Depois do esforço de adaptação do produto a cada um desses países, estamos focados em crescer em cada um deles», diz o CEO da empresa, salientando que a entrada em novos mercados está directamente relacionada com a conquista prévia de novos contratos.

Da experiência internacional adquirida com a Alert, César Guimarães deixa alguns apontamentos aos decisores e administradores de empresas que se encontram a ponderar investir na internacionalização. Para o CEO da Alert, o mais importante é «ter muito clara a estratégia para cada um dos países, uma vez que não existe uma estratégia única para os vários mercados, pois existem muitas diferenças entre cada um dos países».

Os conselhos que o máximo responsável da Alert deixa são: persistir, acompanhar de perto cada uma das operações e ter uma estratégia clara para cada um dos mercados.

#### Líder mundial de revenue assurance

A WeDO Technologies é líder mundial no *revenue assurance* junto do mercado das telecomunicações com o produto RAID e está a entrar em novos sectores de actividade como o retalho ou o financeiro com as suas soluções de *business assurance*.

Esta tecnológica, liderada por Rui Paiva, conta com um total de 391 empregados e finalizou o ano passado com um volume de negócios de 43,4 milhões de euros e um EBITDA de 4,5 milhões de euros. O peso das vendas internacionais foi de 60%, e no ano passado a companhia possuía uma presença directa em 15 países – Portugal, Austrália, Brasil, Chile, Egipto, Espanha, EUA, França, Irlanda, Malásia, México, Panamá, Polónia, Reino Unido e Singapura – aos quais se somam mais 73 países através da rede de parceiros.

O CEO da companhia salienta que a WeDo possui mais de 100 clientes em nove anos de actividade e 95% dos clientes têm, individualmente, uma receita anual superior a 500 milhões de euros. Neste caso, cada cliente conquistado é uma referência que serve para abrir as portas para outros clientes. «O contexto actual obriga-nos a aumentar o esforço na detecção de oportunidades e o número de propostas que temos em clientes de forma a mitigar o aumento do tempo necessário à tomada de decisão», explica Rui Paiva.

O plano de expansão da companhia é ambicioso; este ano já abriu novos escritórios no Chile, Panamá e Singapura. Decidiu igualmente abrir um escritório em Varsóvia (embora já estivessem na Polónia, em Poznan) e aumentar substancialmente o escritório na Cidade do México.

Em relação a conselhos para outras empresas, Rui Paiva enfatiza a necessidade de conhecer o cliente e o mercado. Um dos conselhos que o CEO deixa é viajar muito, conhecer e falar com a maior quantidade possível de pessoas, dos mais variados meios e origens. É importante sair da zona de conforto.

«A WeDo Technologies deixa a porta aberta a empresas que considerem que a nossa experiência possa ser útil», explica este responsável. Nesse sentido, Rui Paiva diz que gosta de partilhar e de aprender com outras empresas, e, no que diz respeito à WeDo, há áreas em que pode ser útil, como, por exemplo, em mostrar processos internos de negócio e a sua relação com o controlo de gestão, a qualidade e inovação, assim como a captação e retenção de talento.

#### Centros de contacto com tecnologia portuguesa

Outro dos casos de sucesso de internacionalização é o da Altitude Software. Esta empresa especializada em soluções de *software* para centros de contacto dinâmicos, fechou o ano de 2009 com 31,3 milhões de euros de volume de negócio dos quais 25 milhões de euros foram realizados em países fora de Portugal. O peso do mercado internacional na facturação da Altitude Software é 80% do total das vendas. A empresa fechou o ano de 2009 com 31,3 milhões de euros de volume de negócio dos quais 25 milhões de euros foram realizados em países fora de Portugal. O peso do mercado internacional na facturação da Altitude Software é 80% do total das vendas.

Esta tecnológica tinha 308 empregados no ano passado e conta com uma presença directa em 16 países – Estados Unidos da América; Canadá; México; Colômbia; Brasil; Argentina; Portugal; Espanha; Reino Unido; França; Bélgica; Israel; Dubai; África do Sul; Índia; Singapura; Filipinas – e uma presença indirecta noutros 60 países.

A solução Altitude Unified Customer Interaction (uCI) está implementada em 900 clientes, em 60 países por todo o mundo.

Gastão Taveira, CEO da Altitude Software, salienta que as maiores dificuldades com que se depara esta companhia «resultam da crise económica que se vive um pouco por todo o mundo e que se faz sentir sobretudo ao nível da pressão sobre os preços e do alongamento do ciclo de vendas».

O executivo refere que a Altitude Software já tem clientes em cerca de 60 países, pelo que praticamente cobre os mercados mais importantes do seu sector de actividade. Nas actuais circunstâncias, continuam a existir inúmeras oportunidades de crescimento em muitos deles, «não havendo na realidade necessidade de entrar em novos países», admite Gastão Taveira, acres-



## INTERNACIONALIZAÇÃO

## ESTADO DA NAÇÃO

43

centando que, se tal vier a acontecer, será certamente através de parceiros que distribuem o produto e que decidem expandir-se para novos mercados, e não através de uma presença directa.

Os conselhos do CEO para aqueles que estão a ponderar entrar em mercados internacionais são vários. «Procuram nichos de mercado em que possam ser melhores que os outros, e apostem na melhoria dos vossos produtos e competências para servir esse nicho. A diversificação pode aumentar receitas, mas dificilmente permitirá uma internacionalização com sucesso», diz Gastão Taveira.

Segundo o CEO, o mercado português é muito pequeno, pelo que o foco tem de ser em mercados maiores. «Tem de se apostar em equipas locais, internacionais, não basta exportar enviando pessoas de cá para expedições comerciais lá fora. É preciso estabelecer uma presença sustentada nos principais mercados, seja directamente, seja através de parcerias», refere o homem forte da Altitude Software, deixando um último conselho: «Os processos de gestão têm de responder às necessidades de uma empresa internacional, tendo em atenção questões como o idioma e a diversidade cultural».

### Melhorar a qualidade dos sistemas críticos

Um dos vários exemplos que se podem dar sobre o sucesso de empresas que não surgiram nos dois grandes centros urbanos e empresariais nacionais é o da Critical Software. Sedeada em Coimbra, esta empresa projecta, desenha e desenvolve soluções de software à medida para alcançar os requisitos de negócio dos seus parceiros.

A Critical Software finalizou o último ano fiscal com 15,7 milhões de euros, dos quais 6,6 milhões de euros foram gerados nos mercados internacionais. Neste caso, o peso das exportações no total das suas vendas foi de 41,8%. Conta com uma presença directa em seis países – Estados Unidos da América, Reino Unido, Roménia, Brasil e Moçambique – e através de parceiros está em outros seis países – Angola, Índia, Espanha, Itália, Alemanha, Holanda.

As principais soluções comercializadas no estrangeiro foram soluções de engenharia e tecnologias informáticas para o suporte de sistemas críticos. A Critical Software assume um posicionamento em duas grandes áreas de oferta: ASD – soluções tecnológicas orientadas à missão (Aeronáutica, Espaço, Defesa e Transportes), e Enterprise Critical Solutions – soluções tecnológicas orientadas ao negócio empresarial (indústria, telecomunicações e media, banca e finanças, sector público e energia).

Esta empresa empregou no ano transacto 238

pessoas e alcançou um resultado EBITDA de 1,2 milhões de euros. Segundo Rui Melo Biscaia, director de comunicação da Critical Software, a empresa está a encarar o hemisfério sul como uma aposta. «No final de 2009 abrimos uma filial no Brasil. Já este ano abrimos outra em Moçambique. E estamos a envidar esforços para abrir uma subsidiária em Angola nos próximos meses.»

### Um parceiro de peso em África

Desde 1986 que a Normática tem consolidado a sua actividade através de uma estratégia de crescimento sustentado. No ano passado, esta tecnológica alcançou um volume de negócios de 34,5 milhões de euros, dos quais 10% foram realizados no estrangeiro. Estes 3,4 milhões de euros facturados em mercados externos estão relacionados com serviços de consultoria, implementação de diversas soluções e respectivo suporte, com base em produtos da Oracle, Outsystems e HP.

A empresa está em Moçambique e conta com uma presença indirecta em Angola e Cabo Verde. Martinho Almeida, chairman da Normática, destaca como principal dificuldade «encontrar parceiros de confiança e de qualidade» para aceder aos clientes de forma segura e para minimizar os riscos de aparente boa receptividade e de perspectivas de negócio que depois se revelam muito difíceis de concretizar caso não exista esse envolvimento com parceiros locais. A esta situação Martinho Almeida acrescenta ainda «a grande dificuldade de contratar recursos locais qualificados, que se conjuga com a de ter a autorização de vistos de trabalho».

O chairman da Normática espera entrar directamente em Angola e adianta que estão a qualificar a oportunidade de entrar no mercado brasileiro com soluções específicas que apórtam vantagens competitivas nesse mercado. O único aviso que Martinho Almeida dá a outros empresários é que estes «testem o mercado previamente antes de ponderarem uma entrada directa, vendendo os seus produtos e serviços com parceiros locais».

### Um player transafricano

Outro caso de empresa bem sucedida fora dos dois pólos macrocefalos de investimento tecnológico em Portugal é a software house de gestão Primavera BSS. Esta tecnológica bracaraense concluiu 2009 com 11,9 milhões de euros e resultados EBITDA de 2,441 milhões de euros. O peso das exportações foi de 27%, o que se traduz por 3,2 milhões de euros.

Com um total de 220 empregados, a companhia exportou o seu ERP para Espanha, Angola e Moçambique, onde a Primavera está presente de uma forma directa, e em Cabo Verde e Guiné-

### CRITICAL SOFTWARE

V.N. em 2009: 15.713.346 €

EBITDA 2009: 1.209.080 €

Peso da exportação no total das vendas: 41,8%

N.º de empregados em 2009: 238

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Soluções de engenharia e tecnologias informáticas para o suporte de sistemas críticos

Países onde tem presença directa: EUA, Reino Unido,

Roménia, Brasil e Moçambique

Países com presença indirecta: Angola, Índia, Espanha, Itália, Alemanha, Holanda

Site: www.criticalsoftware.com

### DRI

V.N. em 2009: 1 110 559 €

EBITDA 2009: 234.676 €

Peso da exportação no total das vendas: 16%

N.º de empregados em 2009: 20

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Implementação do software SugarCRM, projectos Web 2.0 e portais comunitários

Países onde tem presença directa: n.a.

Países com presença indirecta: Espanha, Bélgica, Itália e Angola

Site: www.dri.pt

### GRUPO REDITUS

V.N. em 2009: 104,2 €

EBITDA 2009: 10,5 €

Peso da exportação no total das vendas: 33%

N.º de empregados em 2009: 908

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: IT Consulting, IT outsourcing, BPO e soluções de engenharia

Países onde tem presença directa: Portugal, França e Angola

Países com presença indirecta: África do Sul, Alemanha, Angola, Áustria, Bélgica, Brasil, China, Espanha, EUA, França, Holanda, Irlanda, Itália, Letónia, Marrocos, Moçambique, Noruega, Peru, Polónia, Reino Unido, Roménia, Suíça e Tunísia

Site: www.reditus.pt



#### INFOSISTEMA

V.N. em 2009: 2.661.231 €  
EBITDA 2009: 60.307 €  
Peso da exportação no total das vendas: n.a.  
N.º de empregados em 2009: 54  
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: n.a.  
Países onde tem presença directa: n.a.  
Países com presença indirecta: n.a.  
Site: www.infosistema.pt

#### INNOWAVE TECHNOLOGIES

V.N. em 2009: 1,1 milhões de euros  
EBITDA 2009: 101.358 €  
Peso da exportação no total das vendas: 44%  
Número de empregados em 2009: 22  
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Serviços de consultoria tecnológica nas áreas de billing, provisioning, CRM e BI  
Países onde tem presença directa: Bélgica  
Países com presença indirecta: Polónia e Brasil  
Site: www.innowave-technologies.com

#### INOSAT

V.N. em 2009: 6.033.997 €  
EBITDA 2009: 353.000 €  
Peso da exportação no total das vendas: 20%  
Número de empregados em 2009: 80  
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Inofrota e Família Locator  
Países onde tem presença directa: Angola  
Países com presença indirecta (parceiros e distribuidores): Argélia, Brasil, Espanha, Estónia, França, Grécia, Marrocos, Moçambique, Nigéria, República Checa  
Site: www.inosat.com

Bissau através de parceiros. Para Luís Cadillon, *new markets head manager* da Primavera BSS, a principal dificuldade com que se depara a companhia em todos os mercados onde actua é «o actual momento de contração económica, uma vez que este é um fenómeno mundial». De acordo com o *new markets head manager* da Primavera, esta dificuldade sente-se particularmente no mercado espanhol, mas também nos mercados africanos em que actua. Contudo, a empresa tem vindo a registar um crescimento dos mercados internacionais nos resultados do Grupo. Em 2009, representou já 27% do volume total de negócios, crescimento esse «que tem sido fundamental para a sustentabilidade dos nossos resultados».

Este responsável explica que estudos recentemente realizados pela IDC mostram que a Primavera tem neste momento uma posição de liderança destacada nos principais mercados internacionais em que actua: Angola, Moçambique e Cabo Verde. O objectivo é «manter o suporte e contribuir para a evolução do negócio dos nossos actuais clientes, bem como para colocar parte da nossa oferta em alguns dos países da África Austral através de novos canais de distribuição», adianta Luís Cadillon, acrescentando que esta mesma estratégia será também alargada à região da América Latina, potenciando a oferta que a empresa dispõe com a presença no mercado espanhol.

O *new markets head manager* da Primavera BSS refere que não existe uma fórmula de sucesso para uma estratégia de internacionalização, mas alerta para o facto de existirem boas práticas altamente facilitadoras. Entre elas, Luís Cadillon destaca «o investimento numa fase prévia com vista a uma recolha de conhecimento e informação de apoio à decisão, nomeadamente um estudo da cultura, contextos económico e político, sistemas empresariais, bem como informação de mercado». Por outro lado, o gestor diz que «as alianças e parcerias com empresas locais, seja ao nível do modelo de negócios, seja ao nível do desenho da estratégia, podem traduzir-se também em catalisadores do sucesso na internacionalização».

### Depois do Brasil, abertura em Angola e possivelmente no centro da Europa

Outra das empresas que tradicionalmente não descuram as suas oportunidades no mercado internacional é a Link Consulting. No ano passado, esta companhia alcançou um volume de negócios de 12 milhões de euros e apresentou um EBITDA de 1,4 milhões de euros. O peso das exportações foi de 18%, ou seja, 2,1 milhões de euros.

A Link actua presentemente em nove países, grande parte deles actuando a partir da base em Portugal. Há cerca de nove anos estabeleceu a primeira filial no exterior, mais precisamente no Brasil. «Neste momento, estamos a meio do processo de instalação da segunda filial, em Angola, sendo ainda previsível a muito curto prazo o início do processo para uma terceira, no centro da Europa», revela Jorge Oliveira Leandro, responsável pela área de negócio internacional da Link. Segundo este responsável, as maiores dificuldades com que a Link tem sido confrontada ao endereçar mercados externos são, por ordem de relevância, o desconhecimento das práticas locais – entenda-se práticas em sentido lato, que vão desde a legislação e práticas fiscais até, em alguns, casos à língua, passando ainda por certos aspectos culturais –, a falta de informação de mercado, em aspectos como quem é quem, quem faz o quê ou quem compra o quê, e o apoio logístico no terreno.

O responsável pela área de negócio internacional da Link deixa algumas sugestões aos empresários portugueses em matéria de internacionalização. «É necessário acreditar nas capacidades da engenharia e dos colaboradores portugueses em qualquer contexto internacional» e numa primeira fase da internacionalização aconselha a que se avance com passos incrementais, «começando sempre por projectos cuja implementação possa ser assegurada a partir de Portugal», isto sem descurar a identificação de parceiros locais.

### Mudar a estratégia assente no modelo directo

Com quase quatro décadas de actividade no mercado nacional, a Compta é um desses casos de empresas que souberam adaptar-se às mudanças do mercado sem no entanto abandonar o seu *core business*, a integração de soluções nas áreas de telecomunicações e sistemas de informação.

A companhia acabou o ano passado com um volume de negócios de 30,1 milhões de euros e um EBITDA de 2,1 milhões de euros. O peso do mercado internacional no total da facturação foi de 6%, o que representa 1,8 milhões de euros. Esse valor foi alcançado essencialmente com projectos relacionados com soluções de gestão de conteúdos e *business process management*; redes de voz, dados e vídeo e com serviços de integração e desenvolvimento.

Com 220 empregados em 2009, a empresa possui presença directa em Angola e Cabo Verde e conta com uma presença indirecta no Qatar. Armindo Monteiro, presidente do Conselho de Administração da Compta, destaca como maior dificuldade nos mercados externos a actual conjuntura internacional e a retração dos agentes económicos. Todavia, refere este responsável,



## INTERNACIONALIZAÇÃO

## ESTADO DA NAÇÃO

45

### IPORTALMAIS

V.N. em 2009: 3.318.032 €  
EBITDA 2009: 478.027 €  
Peso da exportação no total das vendas: 8,5%  
Número de empregados em 2009: 38  
Valor acrescentado bruto (VAB) 2009: 1.324.966 €  
Site: www.ipbrick.com

### LINK CONSULTING

V.N. em 2009: 12.002.638 €  
EBITDA 2009: 1.403.000 €  
Peso da exportação no total das vendas 2009: 18 %  
Nº de empregados em 2009: 137  
Site: www.link.pt

### LMSIS

V.N. em 2009: 840.000 €  
Peso da exportação no total das vendas: 80%  
Número de empregados em 2009: 7  
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Alta Disponibilidade, Monitorização e Segurança para servidores centrais  
Países onde tem presença directa: n.a.  
Países com presença indirecta: Angola, Moçambique, Cabo Verde e São Tomé  
Site: www.lmsis.pt

### MAINROAD

V.N. em 2009: 12.839.212 €  
Peso da exportação no total das vendas: n.a.  
N.º de empregados em 2009: 82  
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: IT managed services, consultoria e implementação de ferramentas CA  
Países onde tem presença directa: Portugal e Espanha  
Países com presença indirecta: França, Grécia e Itália  
Site: www.mainroad.pt

«a Compta tem conseguido contornar esta contrariedade através da construção de uma oferta muito especializada e dirigida aos mercados-alvos que está a endereçar». Este gestor explica que essa situação implica, naturalmente, «um investimento profundo no conhecimento de diversas realidades, quer sejam legais, sociais, culturais, económicas e até mesmo demográficas». Mais uma vez surge o reconhecimento de que uma solução adaptada ao mercado português não é necessariamente a melhor solução para outros mercados. «Esse é um dos nossos maiores desafios: conseguir fornecer uma resposta o mais localizada possível».

O interlocutor desta tecnológica conta ainda que possuem algumas operações de *scouting* e aproximação a decorrer. Contudo, e porque já possuem alguma experiência internacional, estão a tratar este processo com a cautela necessária. «Até agora temos privilegiado a nossa presença directa nos mercados para onde nos internacionalizamos, mas, provavelmente, vamos fazer ajustes a este modelo recorrendo, eventualmente, ao agenciamento e ao estabelecimento de representações locais, para amentar a nossa dinâmica de crescimento internacional», diz Armindo Monteiro.

O principal conselho relacionado com processos de internacionalização que o presidente do Conselho de Administração da Compta deixa a outros executivos é: «Se sentem que aquilo que fazem nas suas empresas em Portugal tem valor e potencial de crescimento, então devem assumir uma atitude empreendedora e arriscar». O executivo alerta para a necessidade de abrir horizontes, reunir informação e desenvolver contactos com embaixadas e associações do sector. «Existem diversos programas de apoio à internacionalização que permitem ter acesso a informações cruciais para se poder planejar entradas mais seguras e eficazes», conclui Armindo Monteiro.

### Geolocalização de viaturas, pessoas e animais

A Inosat é a última das empresas que responderam ao *Semana* cujo valor das exportações supera a fasquia do milhão de euros. Esta tecnológica começou a trabalhar no mercado da geolocalização de veículos e com o passar do tempo diversificou a sua actividade para produtos de localização para o mercado particular, que foram introduzidos no mercado nacional em 2008.

Esta empresa concluiu o ano passado com um volume de negócios de 6 milhões de euros, um EBITDA de 353 mil euros. O peso das exportações foi 20% das vendas realizadas, o que corresponde a um total de 1,2 milhões de euros. O Inofrota – solução de gestão e localização de

frotas – representou aproximadamente 90% do peso das exportações, enquanto o Família Locator – produto de localização para o mercado particular – representou os restantes 10% do total das exportações.

A Inosat conta com 80 empregados e uma presença directa em Angola e uma presença indirecta em outros 10 países – Argélia, Brasil, Espanha, Estónia, França, Grécia, Marrocos, Moçambique, Nigéria e República Checa.

O CEO da Inosat, Jorge Carrilho, salienta como principais dificuldades da actividade nos mercados externos onde actua a crise e a respectiva retracção do investimento, que levou a que houvesse um adiamento de investimentos de parceiros com os quais se encontrava em fase final de negociação. Um claro exemplo disso foi o mercado dos EUA que sentiu fortemente o impacto da crise.

Assim, a experiência em Portugal diz a Jorge Carrilho que os momentos de crise são tradicionalmente fases de crescimento da Inosat. «A experiência dos nossos parceiros comprova que nos mercados internacionais a situação não é diferente. A maior parte das empresas, em virtude de verem os custos aumentar e o volume de negócios diminuir, concentra o seu investimento em soluções que permitam aumentar o controlo e reduzir os custos.»

A aposta em mercados em desenvolvimento faz com que a tecnologia seja nova e o impacto da crise, apesar de sentido, tenha sido em menor grau. O CEO conta que a dimensão do mercado português forçou a aposta na expansão para outros mercados e, em 2007, quando iniciaram o processo de internacionalização, definiram objectivos a longo prazo no sentido de ter uma presença global.

No mercado empresarial, a Inosat está focada em economias em desenvolvimento. Nesse sentido, está a apostar na zona da Europa Médio Oriente e África e América Latina. Países como Arábia Saudita, Qatar, Tunísia, México, Chile e Argentina lideram os objectivos de internacionalização da Inosat curto prazo.

As sugestões de Jorge Carrilho relacionadas com a entrada em mercados internacionais estão relacionadas com «a escolha de um bom parceiro com conhecimento e experiência no mercado». Para este executivo, uma presença directa sem experiência reveste-se de um maior risco e representa um trabalho acrescido no que toca ao início de actividade.

«A existência de um parceiro local é extremamente importante para ultrapassar rapidamente as tradicionais barreiras à entrada como homologiação dos produtos, angariação de uma carteira de clientes com confiança na empresa, contratação de estruturas técnica e comercial com qualidade», explica Jorge Carrilho. Para ele, é vital

estudar o mercado-alvo, analisar a concorrência e os preços praticados, mas não só. «É necessário verificar se há receptividade para os produtos que são comercializados pela empresa, quais as características diferenciadoras do nosso produto e finalmente se o mercado tem espaço para mais um player.»

### Dos consulados para todo o mundo

A Step Ahead Consulting tem produtos na área da gestão de processos, gestão consular e registo e notariado, e gestão de sistema de informação. No ano passado, esta tecnológica alcançou um volume de negócios de 2,1 milhões de euros, tendo registado um EBITDA de 265 mil euros. O peso da exportação no total das vendas foi de 45%, isto é, 945 mil euros. A Step Ahead Consulting tem presença directa na Alemanha, Bélgica, Reino Unido, Itália, Angola e está representada através de parceiros de negócio em Cabo Verde e nos Estados Unidos da América. Paulo Albuquerque, *general manager* da Step Ahead Consulting, diz que «o Mundo vive debaixo de uma nuvem negativa, o que dificulta fortemente as diversas tentativas de expansionismo que temos realizado». O gestor salienta que em termos financeiros a maior dificuldade que tem encontrado prende-se com o fraco entendimento do potencial dos mercados internacionais por parte das entidades financeiras, que, no seu entender, estão «muito focadas nos negócios tradicionais, obrigando as pequenas e médias empresas que pretendem actuar nos nichos, a enormes esforços para fazerem vingar os seus planos estratégicos». Em termos humanos a empresa tem feito um enorme investimento na contratação e preparação de quadros com um perfil dinâmico, capazes de actuar e permanecer em áreas geográficas que nada têm de comum a Portugal.

A empresa está atenta a novas oportunidades, no mercado asiático, mas Paulo Albuquerque constata que «tudo dependerá da evolução das parcerias e das oportunidades em que a Step Ahead Consulting está a trabalhar».

O maior conselho que o *general manager* deixa é «ponderação e paciência» e lembra que o que existe fora do País «não são mercados como o nacional; a nossa dimensão leva-nos muitas vezes a fugir dos negócios de grande volume, ou a criar uma ansiedade tal que se fecham os olhos». Esses negócios podem ser consumados «estudando bem o mercado-alvo e acima de tudo primando pela qualidade e excelência dos serviços e produtos que se entregam».

### Consultoria e o outsourcing prestados no Leste europeu

Empresa vocacionada para a consultoria e o

*outsourcing*, a Safira actua junto de mercados de grande dimensão, como o sector financeiro, as telecomunicações, o retalho e as *utilities*.

Esta tecnológica finalizou 2009 com um volume de negócios de 5,75 milhões de euros. Deste valor, 15% dizem respeito ao mercado internacional. Os 862 mil euros relativos a negócios internacionais foram realizados na Polónia, onde a Safira tem uma presença directa, e em Angola, Moçambique, França, Roménia e Alemanha, países nos quais a tecnológica portuguesa possui uma presença indirecta.

O administrador da Safira, Alexandre Correia, entende que uma das maiores dificuldades com que se depara esta empresa fora do mercado nacional é «o insuficiente reconhecimento da marca e da qualidade dos nossos serviços». Este gestor destaca que a empresa foi criada em 1997 e em Portugal já é conhecida e reconhecida como um importante *player* no sector das TI, nomeadamente, pelos dois princípios orientadores da sua actividade: «Soluções de negócio centradas em tecnologia best-of-breed e qualidade de entrega on-time e on-budget, assente num capital humano de excelência.»

Na Europa de Leste estão a começar do zero na construção dessa reputação e confiança por parte dos clientes e do mercado. «É um processo que demora o seu tempo», completa Alexandre Correia, acrescentando que a empresa já se encontra a trabalhar o mercado romeno através da subsidiária da Polónia. «Angola é um mercado que está em cima da mesa, mas ainda não fechámos o formato e o timing para entrar», confessa Alexandre Correia.

Mais uma vez, o administrador salienta que o mercado português possui 10 milhões de consumidores e uma série de PME que são muito interessantes, mas que só permitem crescer até um certo patamar. «Os nossos produtos e a nossa capacidade de entrega de serviços facilmente representam uma mais-valia noutros países, pelo que o meu conselho é arriscar. Analisar bem os países em que os produtos ou serviços podem acrescentar valor e não ter receio de investir», diz o administrador da Safira, destacando ainda que a empresa tem tido boa receptividade por parte dos organismos estatais, como a AICEP e embaixadas «com o intuito de ajudar neste processo».

### Referência nos PALOP

A LMSIS – Sistemas Informáticos concluiu o exercício fiscal de 2009 com um volume de negócios de 840 mil euros. Com cinco pessoas e dois consultores externos, esta tecnológica especializada em alta disponibilidade, monitorização e segurança para servidores centrais factura 80% do seu negócio no estrangeiro. Os 672 mil euros facturados fora de Portugal dizem respeito

#### NORMÁTICA, S.A.

V.N. em 2009: 34.592.556 €

Peso da exportação no total das vendas: 10%

N.º de empregados em 2009: 60

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Serviços de consultoria, implementação e suporte a soluções de negócio (Outsystems, Oracle e HP)

Países onde tem presença directa: Moçambique

Países com presença indirecta: Angola e Cabo Verde

Site: [www.normatica.pt](http://www.normatica.pt)

#### NOVABASE

V.N. em 2009: 241,4M €

EBITDA 2009: 21,7M €

Peso da exportação no total das vendas: 12,1%

N.º de empregados em 2009: 1800+

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Consultoria, infra-estruturas avançadas, soluções para a digital TV, sistemas de ticketing

Países onde tem presença directa: Espanha, Alemanha, Holanda, Polónia, Roménia, Angola, Emiratos Árabes Unidos

Países com presença indirecta: Mais de duas dezenas de países em quatro continentes

Site: [www.novabase.pt](http://www.novabase.pt)

#### PRIMAVERA BSS

V.N. em 2009: 11,998 milhões de euros

EBITDA 2009: 2,441 milhões de euros

Peso da exportação no total das vendas: 27%

Número de empregados em 2009: 220

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: ERP

Países onde tem presença directa: Espanha, Angola e Moçambique

Países com presença indirecta: Espanha, Angola, Moçambique, Cabo Verde e Guiné-Bissau

Site: [www.primaverabss.com](http://www.primaverabss.com)



## INTERNACIONALIZAÇÃO

## ESTADO DA NAÇÃO

47

### QUIDGEST

Volume de negócios em 2009: 3.253.102

Resultados de 2009 (EBITDA): 360.501

Peso da exportação no total das vendas: 15,27%

Número de empregados em 2009: 83

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: BSC Quidgest, sistemas de gestão documental e workflow, External Quality Assurance Software, PRATICS, QuidBuilder, QuidXQuery e Qmobile.

Países onde tem presença directa: Espanha, Inglaterra, Timor-Leste, Moçambique

Países com presença indirecta: Alemanha, Lituânia, São Tomé e Príncipe, Angola, Macau  
Site: [www.quidgest.com](http://www.quidgest.com)

### REDITUS

V.N. em 2009: 104,2 milhões de euros

EBITDA 2009: 10,5 milhões de euros

Peso da exportação no total das vendas: 33%

Nº. de empregados em 2009: 908

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: IT Consulting, IT Outsourcing, BPO e Soluções de Engenharia

Países onde tem presença directa: Portugal, França e Angola

Países com presença indirecta: 23 países  
Site: [www.reditus.pt](http://www.reditus.pt)

### SAFIRA

Volume de negócios em 2009: 5,75 milhões de euros

Peso da exportação no total das vendas: 15%

Número de empregados em 2009: 140

Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009: Consultoria e outsourcing

Países onde tem presença directa: Polónia

Países com presença indirecta: Angola, Moçambique, França, Roménia e Alemanha

Site: [www.safira.pt](http://www.safira.pt)

a Angola, Moçambique, Cabo Verde e São Tomé e Príncipe onde a LMSIS possui uma presença indirecta.

Luis Mateus, sócio-gerente da LMSIS, explica que no principal mercado de actuação, Angola, onde trabalham há cerca de 18 anos, falta «alguma ética de negócios por parte de outros empresários que tentam entrar no território – maioritariamente portugueses». O gestor refere que tem tido conhecimento de casos cada vez mais frequentes em que a abordagem inicial desses empresários começa por «centrar-se na negociação de contrapartidas e só depois nos produtos e serviços que têm para oferecer». Para Luis Mateus, esta situação afecta muito negativamente a imagem e a reputação de todos os empresários que querem trabalhar de uma forma honesta nesses mercados.

Os principais avisos que Luis Mateus deixa aos empresários e empreendedores nacionais que pretendem aventurar-se na internacionalização das suas empresas, produtos e serviços são: «Antes de entrar em cada país, tentar saber o máximo sobre a sua realidade, sobretudo no que respeita à forma como se faz negócio; tentar compreender a alinhar com a mentalidade na forma de estar e actuar desse mercado; assumir sempre uma postura de parceria e espírito de equipa e nunca do guru que vai dizer a toda a gente como se faz e que devem alterar tudo e mais alguma coisa; fazer o cliente sentir que está em boas mãos.»

### Genio, gestão e balanced scorecard

A Quidgest – Consultores de Gestão tem uma longa lista de produtos e serviços que comercializa dentro e fora do país. Esta tecnológica terminou o ano de 2009 com um volume de negócios de 3,2 milhões de euros, reportou um EBITDA de 360 mil euros e vendas fora de Portugal de 494 mil euros, o que representa 15% do total de receitas da companhia.

Com 83 empregados, a Quidgest está presente de forma directa em Espanha, Inglaterra, Timor-Leste e Moçambique e conta com uma presença indirecta em sete países – Alemanha, Lituânia, São Tomé e Príncipe, Angola e Macau.

Os principais produtos comercializados no estrangeiro são o BSC Quidgest (*balanced scorecard*), sistemas de gestão documental e *workflow*, gestão de recursos humanos, gestão financeira, gestão patrimonial, CRM, EQA – External Quality Assurance Software, PRATICS – Prestação Racional e Assistida por Tecnologias de Informação de Cuidados de Saúde, QuidBuilder – tecnologia de ponta para acelerar a compilação de sistemas, QuidXQuery – solução para o desenvolvimento de ferramentas de *business intelligence*, e por último o Qmobile

– um *software* para dispositivos móveis.

João Paulo Carvalho, *senior partner* da Quidgest, prefere não falar das dificuldades que encontram nos mercados nos quais actuam mas em oportunidades. «Criam-se oportunidades através da construção de um bom conjunto de referências de produtos e de projectos em Portugal». Com efeito, João Paulo Carvalho diz que «a primeira questão que colocam à Quidgest, em qualquer mercado externo, é o que já fez no nosso país». Por isso, antes de ter quaisquer ilusões de triunfo no exterior, é essencial «ser bem sucedido em Portugal».

A Quidgest está a estudar a entrada ainda este ano em novos mercados, nomeadamente, o francês e o macaense. Por outro lado, realça João Paulo Carvalho, «estamos a participar em concursos em qualquer parte do mundo e estamos atentos às oportunidades que daí possam surgir» e dá como exemplo a filial em Dili, em Timor-Leste, referindo que foi criada desta forma. «Ganhámos o concurso promovido pelas Nações Unidas para a gestão dos recursos humanos do Governo de Timor-Leste e foi na sequência deste projecto que criámos um escritório neste país.» O *senior partner* da Quidgest salienta que também se encontram a consolidar a presença nos mercados onde já estão inseridos, como são os casos de Espanha, Inglaterra, Alemanha, Timor-Leste, Moçambique, Angola e Lituânia.

Para ter sucesso nos mercados externos, João Paulo Carvalho diz que é necessário os gestores terem em atenção três aspectos. O primeiro está relacionado com «a definição de uma estratégia baseada no estabelecimento de parcerias com outras empresas nacionais e com empresas locais, na participação de concursos e no desenvolvimento de propostas inovadoras». Segue-se o saber aproveitar a diplomacia económica. Aqui João Paulo Carvalho dá como «muito bons exemplos da nova diplomacia económica portuguesa» o cônsul de Melbourne, na Austrália, e os delegados da AICEP, como o da cidade da Praia, em Cabo Verde. Por último surge a necessidade de os empresários «não se verem como meros exportadores mas como criadores de valor nos mercados em que actuam».

### Génese para a internacionalização

A InnoWave Technologies é uma empresa recente que se posicionou nos serviços de consultoria tecnológica, mais precisamente nas áreas de *billing*, *provisioning*, CRM e *business intelligence*. A empresa fechou 2009 com 1,1 milhões de euros, um EBITDA de 101 mil euros e 484 mil euros de vendas em mercados fora de Portugal, o que se traduz por 44% das suas receitas.

Com um total de 22 empregados, esta tecnológica tem presença directa na Bélgica e possui uma presença indirecta na Polónia e no Brasil. **Fernando Correia**, *associate partner* e responsável pela área de comunicação da InnoWave, explica que nos mercados e sectores nos quais trabalham continua a existir alguma pressão para uma contínua optimização do *budget*, porém, «essa pressão leva ao aparecimento também de novas oportunidades para apresentar soluções inovadoras que tragam valor acrescentado».

A InnoWave possui um forte pendor para os mercados internacionais e estima que este ano 70% da sua facturação tenha origem nos mercados externos. Nesse sentido, a empresa vai estar presente até ao final do ano no mercado inglês e, provavelmente, no holandês e no espanhol.

O *associate partner* refere que a estratégia de internacionalização depende dos mercados-alvo. De qualquer maneira, o conselho que pode dar, baseado na experiência de internacionalização para mercados maduros e competitivos é: «Pensar na internacionalização e nos mercados externos como sendo o principal objectivo da empresa.» Fernando Correia explica que o mercado português é pequeno, portanto, numa estratégia ambiciosa de crescimento, nunca poderá ser o principal foco de uma empresa. Nesse sentido, é importante «preparar os processos e práticas da empresa para o suporte à internacionalização, como, por exemplo, materiais de venda e documentação interna em inglês, existência de políticas internas de deslocalização de empregados das, aposta em certificações de qualidade».

É necessário analisar as decisões e investimentos de maneira independente, sem contar com eventuais subsídios do Estado e, muito importante, «avaliar bem os custos e imperativos legais e fazer acordos de parceria com empresas que já tenham presença nos mercados, ou que tenham produtos que possam facilitar a entrada no mercado», finaliza Fernando Correia.

### Aproveitar o elevado know-how de tecnologias

A Ábaco Consultores dedica-se à implementação e manutenção de sistemas de informação, nomeadamente sistemas SAP, e está presente em três pólos geograficamente distintos: Porto, Lisboa e Coimbra.

A actividade desta tecnológica centra-se em quatro áreas – *outsourcing*, formação, manutenção e implementação de projectos – e fechou o ano de 2009 com um volume de negócios de 3,7 milhões de euros e um EBITDA de 297 mil euros. Os negócios no estrangeiro tiveram um peso de 13% nas receitas da Ábaco Consultores, isto é, 481 mil euros realizados com serviços de

implementação de sistemas de informação SAP. Esta tecnológica abriu este ano um escritório em São Paulo, no Brasil, e conta com uma presença indirecta em Espanha, essencialmente na região da Galiza, e na Suíça.

O director-geral da Ábaco Consultores, **Fernando Lopes**, refere ao *Semana* que uma das grandes dificuldades com as quais se estão a defrontar nos mercados externos onde actuam é «o menor conhecimento da realidade local, decorrente de ainda estarmos em período de aprendizagem». Estão a tentar contrariar esta situação através do estabelecimento de parcerias locais, com técnicos especializados e recursos humanos oriundos dos países em causa.

Em relação ao alargamento da zona de acção da Ábaco, o director-geral adianta que estão em fase muito avançada de negociação de projectos nos PALOP, em especial em Angola e Moçambique. Esses projectos vão surgir «através da associação a parceiros locais que reconhecem o know-how da Ábaco no sector em que actua, por isso, contamos ter projectos ainda em 2010 pelo menos num destes mercados».

O director-geral da Ábaco Consultores previne outros empresários e aconselha a «não acreditar que são tudo facilidades, porque não são». Para ele, não vale a pena fazer *business plan* a contar com apoios do Estado. «Se eles vierem, serão apenas ajudas e não o fulcro ou o ponto que fará ultrapassar o break even». Não esquecer que «uma vez acabados os fundos, o negócio tem que continuar a ser rentável».

Os negócios devem ser feitos com recursos humanos locais, ou com parceiros locais. Deve-se ter como guia orientador que o objectivo é criar uma empresa ou negócio que vai durar 10, 20 anos e, portanto, o objectivo é ter uma entidade auto-suficiente, que gere lucro e que permita o seu crescimento. «A empresa-mãe deve recuperar o seu investimento através de dividendos e não de margem de lucro. A diferença entre estes dois conceitos é a diferença entre uma operação de futuro e uma operação meramente oportunista e que vai desaparecer passado pouco tempo», conclui o director-geral da Ábaco Consultores.

### RFID além fronteiras

Criada em 2002, a Creativesystems surge como uma empresa que desenvolve soluções integradas de automação e optimização de informação baseada em tecnologia Radio-Frequency Identification (RFID).

No ano passado, esta empresa do norte do País teve um volume de negócios de 1,1 milhões de euros, apresentou um EBITDA de 21 mil euros e 33% das vendas foram exportações, nomeadamente, soluções de RFID para retalho especializado.

A Creativesystems tinha 17 colaboradores em

#### STEP AHEAD CONSULTING

**VN em 2009:** 2.1 milhões de euros  
**EBITDA 2009:** 265.616 €  
**Peso da exportação no total das vendas:** 45%  
**N.º de empregados em 2009:** 27  
**Principais produtos ou serviços exportados em 2009:** Gestão de processos, gestão consular e registo e notariado, gestão de sistema de informação.  
**Países onde tem presença directa:** Alemanha, Bélgica, Reino Unido, Itália, Angola  
**Países com presença indirecta:** Cabo Verde, Estados Unidos  
**Site:** www.stepahead.pt

#### TIM W.E.

**VN em 2009:** 166 milhões de euros  
**Peso da exportação no total das vendas:** 97%  
**N.º de empregados em 2009:** 274  
**Principais produtos ou serviços exportados em 2009:** Serviços de marketing e vendas interactivas  
**Países onde tem presença directa:** África do Sul, Angola, Arábia Saudita, Argentina, Argélia, Brasil, Bolívia, Kazajistão, Chile, Colômbia, Emirados Árabes Unidos, Equador, Espanha, Guatemala, Hong Kong, Malásia, México, Moçambique, Nicarágua, Paraguai, Peru, Quirguistão, Ucrânia, Turquia.  
**Países com presença indirecta:** Cerca de 40  
**Site:** www.timwe.com

#### VISIONWARE

**VN em 2009:** 2.215.108 €  
**EBITDA 2009:** 52.029 €  
**Peso da exportação no total das vendas:** 189.978  
**N.º de empregados em 2009:** 33  
**Principais produtos ou serviços exportados em 2009:** Auditorias de segurança  
**Países onde tem presença directa:** Cabo Verde  
**Países com presença indirecta:** Angola, Moçambique, Polónia, Bélgica e Reino Unido  
**Site:** www.visionware.pt



2009, possui um escritório na capital do país vizinho e tem uma presença indirecta nos mercados brasileiro e dinamarquês.

O director-geral da Creativesystems conta que as dificuldades com que a empresa se depara nos mercados onde actua variam de geografia para geografia. No caso do mercado europeu, o principal obstáculo é o momento menos favorável da economia e a demora nos processos de tomada de decisão. Em relação ao Brasil, Francisco Teixeira e Melo, director-geral da Creativesystems, destaca a dificuldade de constituição de empresas locais por estrangeiros e as elevadas taxas aduaneiras. Nesta matéria, o director-geral da Creativesystems lamenta o facto de Portugal não ter seguido o modelo espanhol com os países do centro e sul da América de língua oficial espanhola, «onde foram negociadas condições especiais para as suas empresas, no seu relacionamento com o Brasil».

Apesar destas contrariedades, a Creativesystems não desarma e espera entrar este ano em Itália, França e Alemanha e, em 2011, no Reino Unido e na Polónia. «Focar muito a oferta de exportação para minimizar risco e potenciais problema e, dependendo da dimensão das empresas, conseguir parceiros locais facilita o processo de internacionalização» são os dois conselhos que Francisco Teixeira e Melo deixa.

### Redes e comunicações IP acessíveis para todo o mundo

Com sede na rua de Passos Manuel, no centro do Porto, a iPortalMais, empresa que celebrou recentemente o seu décimo aniversário, apostou na inovação e no desenvolvimento de produtos próprios baseados em *open source*. A sua capacidade de desenvolvimento fez com que a IDC publicasse no ano passado um *white paper* no qual se aprecia que o IP Brick «redefine a usabilidade e a maleabilidade do open source». Esta tecnologia criada por Raul Oliveira concluiu 2009 com um volume de negócios de 3,3 milhões de euros, um EBITDA de 478 mil euros. As vendas no estrangeiro representaram 8,5% do volume de negócios, o que corresponde a 282 mil euros.

Raul Oliveira, director-geral da iPortalMais, diz que para uma empresa que se quer assumir garantidamente como portuguesa, com marcas de origem portuguesa, e com um mercado de partida tão pequeno, a dificuldade está precisamente «em conseguir que o reconhecimento da marca IPBrick alcançado em Portugal se possa transmitir para os mercados para onde nos queremos expandir». O director-geral refere que, basicamente, o trabalho de lançar uma marca em qualquer mercado novo é mais ou menos igual ao que se tem em Portugal. Raul Oliveira reconhece que nos países onde a empresa tem

uma presença com mais antiguidade, o desenvolvimento da marca IPBrick tem seguido um percurso em tudo parecido com aquele que seguiu em Portugal.

No início do ano, a iPortalMais começou a trabalhar nos mercados da Eslováquia, Holanda e Itália. Para já, não está previsto adicionar mais países à longa lista onde estão presentes. Tem sim a intenção de reforçar a presença nos países onde já tem trabalho feito. «Estamos a iniciar o processo de certificação de parceiros do canal estabelecido nalguns mercados», refere Raul Oliveira, salientando que no fim de Julho, haverá uma certificação no Brasil, outra na Alemanha e ainda uma na Holanda. «Vamos fazer um roadshow pela Alemanha, Áustria, Holanda e Espanha, com os ISV que têm as suas aplicações preparadas para trabalhar com IPBrick, como sejam a OpenXchange (ferramenta de groupware) e a SEP Sesam (aplicação de backup)», destaca o gestor.

O primeiro conselho que Raul Oliveira dá a outros empresários que pretendam comercializar produtos no estrangeiro, através de um canal de distribuição local, é que «tenham paciência, e entendam que Roma e Pavia não se fizeram num dia». O director-geral realça que as grandes marcas que têm enorme reconhecimento, têm empresas por detrás com muitos anos de existência, por isso, «a internacionalização, sendo uma aposta para operar, e não para vender a empresa, é certamente um processo demorado, e que precisa de bastante tempo para começar a dar resultados».

Este gestor explica ainda que se o trabalho de campo efectuado for de qualidade, e sempre feito com profissionalismo, o resultado melhora todos os anos e o sucesso será «fruto de um processo incremental e de muito esforço».

### Auditar a segurança

A VisionWare - Sistemas de Informação dedica-se essencialmente à área de segurança em sistemas de informação. Teve um volume de negócios em 2009 de 2,2 milhões de euros e um EBITDA de 52 mil euros. O peso dos mercados internacionais, no ano passado, foi de 190 mil euros. As auditorias de segurança correspondem ao principal serviço exportado por esta tecnologia que possui presença directa em Cabo Verde e que conta com uma actividade indirecta em Angola, Moçambique, Polónia, Bélgica e Reino Unido.

O director-geral da VisionWare, Bruno Castro, confirma que a falta de reconhecimento internacional da qualidade e oferta especializada do tecido empresarial nacional é um dos maiores obstáculos com os quais se deparam. «O termo "português" nem sempre é reconhecido como player ou referência internacional quando ac-

WEDO TECHNOLOGIES	
VN. em 2009:	43,4 milhões de euros
EBITDA 2009:	4,5 milhões de euros
Peso da exportação no total das vendas:	60%
Número de empregados em 2009:	391
Principais tecnologias, produtos ou serviços exportados em 2009:	Business assurance RAID
Países onde tem presença directa:	Austrália, Brasil, Chile, Egipto, Espanha, EUA, França, Irlanda, Malásia, México, Panamá, Polónia, Reino Unido e Singapura.
Países com presença indirecta:	73
Site:	www.wedotechnologies.com

tuamos em mercados mais maduros», sublinha.

Este gestor diz que a estratégia de internacionalização da VisionWare é actualmente um facto, tendo em conta que o mercado nacional não cumpre as necessidades e expectativas de crescimento da VisionWare. Como tal, Bruno Castro afirma que «a empresa foi naturalmente obrigada a evoluir para outros mercados internacionais onde a aposta será sempre nos dois extremos: mercados evoluídos e maduros, como o Reino Unido e a Bélgica (via Bruxelas), ou Espanha; ou mercados mais verdes, como Europa de Leste ou PALOP».

O director-geral da VisionWare recomenda a outros gestores e empreendedores que pretendam investir no estrangeiro que realizem forçosamente «uma análise prévia do potencial e dinâmica comercial dos mercados-alvos a abordar». Segundo o director-geral, é importante referir que qualquer estratégia de internacionalização que pretenda ter proveitos efectivos de médio e longo prazo obriga a uma fase prévia de investimento, antes de qualquer tipo de proveitos.

### Web 2.0, gestão de clientes e portais comunitários

É uma empresa vocacionada para a implementação de projectos com base tecnológica *open source*. A DRI concluiu 2009 com um volume de negócios de 1,1 milhões de euros e um EBITDA de 234 mil euros. O valor dos negócios realizados nos mercados externos foi de 177 mil euros, o que se traduz por 16% das receitas alcançadas no ano passado. Os projectos implementados no estrangeiro estão essencialmente relacionados com a implementação do *software* SugarCRM em empresas na Itália, Bélgica e Angola. Adicionalmente, a DRI desenvolveu

sob diferentes parcerias um conjunto de projectos internacionais relativos a projectos Web 2.0 e portais comunitários.

Esta tecnológica não possui uma presença directa fora de Portugal, deslocando recursos apenas para os países onde tem projectos a decorrer, neste caso, Espanha, Bélgica, Itália e Angola.

**Diogo Rebelo**, director-geral da DRI, salienta que as maiores dificuldades que encontram ao operar em mercados estrangeiros prendem-se principalmente com a falta de apoio local. «Este é o maior constrangimento para uma empresa como a DRI, dado que apenas tem staff em Lisboa e não dispõe de uma estrutura já estabelecida nesses locais.» Nesse sentido, o director-geral avança que no decorrer do próximo ano pensam abrir um escritório em Madrid, com objectivo de suportar da melhor forma as operações a realizar em Espanha.

Em matéria de conselhos, Diogo Rebelo destaca que o primeiro passo necessário no processo de internacionalização de uma empresa portuguesa «deve passar pela comercialização das suas soluções nos mercados em causa. Só após esta etapa, e se o mercado o justificar, é que estão reunidas as condições ideais para as empresas se aventurarem na abertura de escritórios através de parceiros e apostarem em investimentos significativos».

### De Leiria para os PALOP

A **Alidata** é uma *software house* de sistemas de informação de gestão sediada em Leiria, tendo também uma presença em Lisboa. Esta tecnológica findou 2009 com 1,9 milhões de euros de volume de negócio e um EBITDA de 208 mil euros. A Alidata facturou 95 mil euros fora de Portugal, ou seja, 5% do valor total da companhia. As vendas realizadas estão associadas à comercialização do seu ERP em Cabo Verde, Angola e Moçambique.

A empresa não está presente directamente em nenhum país, mas essa é uma situação que sofrerá uma mudança de 180 graus, tendo em conta que até ao final do corrente ano está prevista a abertura da Alidata em Angola e Cabo Verde.

O director financeiro e sócio-gerente da Alidata, **Jaime Gomes**, diz que «o objectivo destas empresas não é trabalhar directamente com o cliente final, mas sim actuar como distribuidoras locais do software Alidata, totalmente desenvolvido em Leiria».

Em relação às dificuldades que sentem em Angola, Moçambique e Cabo Verde, a principal está relacionada com a falta de recursos humanos especializados. «Numa área tecnológica como a nossa, e para além de todas as especificidades e constrangimentos associados a um processo de internacionalização, precisamos de pessoas

com competências técnicas mas também com capacidade de liderança, que imprimam alguma eficiência organizacional», diz o sócio-gerente, acrescentando que quando se decide partir para a internacionalização há um grande trabalho prévio de preparação em Portugal e de orientação e facilitação no acesso a outros territórios. No entanto, este responsável admite que se deparam com falta de informação útil específica (por exemplo, legislação), bem como com as dificuldades inerentes às condições operativas do próprio país, como por exemplo acontece em Angola com o custo de vida, salários, deslocações, segurança ou vistos de entrada.

Os principais conselhos que este gestor deixa é que as empresas preparem muito bem todo o processo e que conheçam muito bem o mercado, pois há muitas fragilidades num processo de internacionalização e, às vezes, a tomada de consciência só acontece por acaso e no terreno quando os investimentos e o trabalho já estão em curso. «É muito importante contactar com empresas portuguesas que já partiram para outros países, e perceber a sua experiência, pois iremos deparar-nos com obstáculos semelhantes.»

### Preparar terreno no país vizinho

A **Infosistema** ainda não está presente em nenhum mercado internacional. Já teve algumas experiências com produtos desenvolvidos por esta tecnológica mas a companhia sofreu diversos reposicionamentos, estando actualmente centrada na consultoria de sistemas de informação especializada em análise de processos, *workflow* e gestão documental.

A empresa liderada por **Gonçalo Caeiro** desenvolveu uma plataforma electrónica de contratação pública, certificada pelo CEGER. Aproveitando esse *know-how*, a Infosistema criou uma outra plataforma electrónica de contratação para o sector privado. É através desta plataforma que a empresa espera ampliar a capacidade de entrega de serviços, possibilitando que terceiros desenvolvam aplicações nessa plataforma, disponibilizando-as mais tarde em regime SaaS.

Em 2009, esta empresa registou um volume de negócios de 2,6 milhões de euros e obteve um EBITDA de 60 mil euros. Gonçalo Caeiro explica que a empresa optou por, nesta fase, «não ter operações locais pela análise risco e retorno que realizámos, no entanto, a não presença local cria dificuldades acrescidas relativamente à proximidade comercial e de língua». O CEO da empresa conta que o primeiro objectivo da internacionalização da Infosistema passa por entrar no mercado espanhol. «Acreditamos que

noutros países, para a oferta que temos, as resistências são similares, pelo que queremos provar primeiro o modelo num país próximo antes de nos lançarmos para outras geografias», manifesta Gonçalo Caeiro.

Este gestor aconselha a «manter a estrutura internacional o mais simples possível», mas lembra «que a criação de estruturas locais nos países de destino não garante o sucesso e é um investimento normalmente suborçamentado».

### Managed services para nuestros hermanos

A última das empresas que entra neste edição especial é a **Mainroad**. A empresa não obteve resultados em 2009 nos mercados externos porque o seu processo de internacionalização em Espanha começou nesse ano. Esta tecnológica afecta ao universo **Sonaecom** finalizou o exercício fiscal passado com um volume de negócios de 12,8 milhões de euros. Os principais produtos e serviços exportados no ano passado foram *managed services* e consultoria e implementação de ferramentas CA. Para além da abertura da operação em Madrid, a Mainroad está presente indirectamente na França, Grécia e Itália.

**José Xavier Ferreira**, director-geral, lembra que a Mainroad iniciou a sua internacionalização há pouco mais de um ano, com a abertura de um escritório em Madrid. «Temos seguido uma abordagem cautelosa, acompanhando não só as necessidades de clientes portugueses com pegada ibérica mas também através de novos clientes originais de Espanha, nomeadamente com projectos nas áreas das ferramentas de gestão de infra-estrutura», esclarece.

O director-geral diz que a internacionalização para outros países além de Espanha está em análise. «Um dos nossos objectivos é ter presença activa em países africanos de língua oficial portuguesa (PALOP), contudo estamos em fase de análise e prospecção destes mercados», refere o director-geral da Mainroad.

Este gestor deixa como conselhos, antes de apostar num processo de internacionalização, a necessidade de as empresas fazerem uma auto-análise crítica e saberem se a sua capacidade financeira é capaz de suportar períodos de decisão longos. Asseguradas estas condições, «as empresas devem assegurar também ter um conhecimento aprofundado do mercado onde querem actuar, dos principais players, da concorrência, das oportunidades de negócio e do modelo de parceiros que reduzam o risco de entrada», conclui José Xavier Ferreira.