

SOUSA GALITO, Maria (2007). Doutor em Engenharia Rogério Carapuça. In Trinta Entrevistas no Âmbito da Diplomacia Económica de Portugal no Atlântico. CI-CPRI, ENT, N°27, pp. 226-231.

ENT: Entrevistas



**Entrevistado: *Doutor em Engenharia Rogério Carapuça*
Presidente do Conselho de Administração da Novabase
*Coordenador do Plano de Actividades da Rede PME Inovadoras COTEC***

Dia: 1 de Junho de 2007, 12h30

Local: Sede da Novabase, Edifício Ramazotte, Carnaxide

Duração da entrevista: 25m10s

MSG (Maria Sousa Galito), RC (Rogério Carapuça)

MSG: *Entrevisto o Sr. Prof. na dupla qualidade de Presidente do Conselho de Administração da Novabase e de Coordenador do Plano de Actividades da Rede PME Inovadoras COTEC.*

A Novabase costuma participar em viagens de Estado ou de Governo, ou seja, já aceitou convites do Presidente da República de Portugal ou do Primeiro-Ministro português para fazer parte das comitivas empresariais que os acompanham nas visitas oficiais ao estrangeiro?

RC: «Pessoalmente, participei na viagem empresarial a Espanha. Recebemos convites para outros países com os quais não tínhamos negócios. Portanto, houve apenas uma situação em que efectivamente fomos.»

MSG: *A Novabase, no seu processo de internacionalização, recorre às embaixadas ou aos consulados portugueses?*

RC: «Normalmente, não. Fizemo-lo em Espanha porque tínhamos uma representação permanente da Novabase nesse país. E em São Paulo junto do Consulado português porque, na altura, também tínhamos uma representação permanente no Brasil.

«Nos países onde fazemos os projectos mas não temos uma representação permanente, não estabelecemos esses contactos.»

MSG: *Ultimamente, as Delegações do ICEP têm sido, de alguma forma, incorporadas nas embaixadas portuguesas; de qualquer forma, qual tem sido a relação da Novabase com as Delegações do ICEP?*

RC: «Nenhuma.

«Mas deixe-me talvez explicar porque é assim. A Novabase tem dois tipos de oferta que procura internacionalizar: serviços e alguns produtos.

«No caso dos serviços, não faz qualquer sentido participarmos em feiras ou encontros desse tipo. Efectuamos vendas de serviços *one-on-one*, ou seja, a um cliente de cada vez. Os clientes que invoco são tipicamente empresas grandes que sabem que são o nosso *target*, pelo que é preferível visitá-las uma a uma, do que procurar os seus contactos em feiras ou exposições.

«No caso dos produtos, temos tido algumas participações em feiras e exposições, normalmente em parceria, que sirvam de canal para os nossos produtos no estrangeiro. Ou seja, a iniciativa é partilhada com o parceiro que estiver a organizar a exposição – em regra, uma grande empresa como, por exemplo, a Microsoft. A Novabase está presente no *stand* dessa empresa mas, até por uma questão de custos, não dispõe de um *stand* próprio.

«O ICEP geralmente preocupa-se em promover feiras e exposições para as empresas portuguesas, logo, nós não participamos nas iniciativas do ICEP.»

MSG: *As empresas portuguesas, no seu processo de internacionalização, recorrem regularmente às embaixadas? A Novabase recorre?*

«A Novabase não tem usado esse canal porque vendemos *one-on-one* a determinadas empresas. Não temos usado a influência política nesse país, o que não quer dizer que não seja uma ideia.

«No caso particular em que visitámos as embaixadas ou consulados em Espanha e no Brasil foi, por um lado, para nos apresentarmos; por outro lado, para conhecermos o tipo de contactos que os instrumentos do Estado nos podem facilitar. No fundo, para estabelecer contactos com as pessoas que lá estão e com a informação que dispõem, não para ir à empresa X ou Y.»

MSG: *Em relação aos mercados preferenciais da Novabase, estão incluídos países como os EUA, o Brasil e os PALOP – os que, em princípio, mais estudo no âmbito da minha tese?*

RC: «Não. Por um lado, a Novabase tem como *target* mercados sofisticados; e onde há procura. Temos de analisar a oferta e perceber para que mercados queremos exportar. Para os nossos serviços, procuramos países com empresas sofisticadas, onde o processo de venda seja mais ou menos linear. Nos PALOP, por exemplo, o processo de venda normalmente não é linear, razão pela qual a Novabase não considera prioritários esses mercados.

«Por outro lado, também vamos numa base casuística. Por exemplo, na área das telecomunicações, a Novabase tem tido projectos no Médio Oriente, porque nos apercebemos que, nesses países, estava a ser criada uma série de novos operadores de telecomunicações móveis; concorremos a um projecto, ganhámos; concorremos a outro projecto, ganhámos; resultado, acabámos por estabelecer interesse naquela região.

«E em Espanha, pela proximidade geográfica. A oferta de serviços também beneficia.

«A Novabase participa maioritariamente na Collab, que é uma empresa *Contact center* que tem vendido numa série de países europeus, nomeadamente na Alemanha. Na nossa área de TV, também vendemos para a Europa – pela mudança registada a favor da TV digital.

«O mercado dos EUA é uma hipótese, desde que surjam projectos aliciantes nesse sentido, porque também é um mercado evoluído. Os PALOP, pela razão invocada – não são mercados lineares – pelo que, não tanto. No Brasil, a Novabase já teve uma representação permanente, mas vendemo-la a uma empresa, da qual ficámos com uma participação de capital – portanto, continuamos como accionista financeiro. No Brasil, a não proximidade geográfica acabava por ser uma desvantagem.»

MSG: *Pedia-lhe que falássemos um pouco sobre a COTEC Portugal, enquanto Associação Empresarial e do ponto de vista da internacionalização das empresas que a compõem.*

MSG: «Quando começou o projecto da Rede PME Inovadoras COTEC, perguntámos às empresas quais os temas que consideravam prioritários e em que a COTEC os pudesse ajudar. Organizou-se um *Workshop* e apuraram-se algumas áreas de interesse *latu sensu*: 1) a relação das PME Inovadoras da Rede com as empresas Associadas da COTEC; 2) o tema do financiamento; 3) o *networking*; 4) a internacionalização.

«Soube-se mais tarde que as empresas da Rede PME Inovadoras COTEC já dispõem de elementos de ligação, ou seja, de indivíduos habituados a procurar mercados e fontes de financiamento, e a falar directamente com os clientes, pelo que pessoas evoluídas, com uma educação sofisticada e internacional.

«A COTEC não tem como missão substituir essas empresas; procura realizar actividades que estas considerem interessantes. A meu ver, o que a COTEC pode fazer no âmbito da internacionalização – que é uma matéria que, essencialmente, diz respeito a cada uma dessas empresas, ou seja, elas é que têm de procurar os seus próprios clientes e canais – é promover algumas acções que facilitem o *networking*.

«Uma das primeiras iniciativas que a COTEC levou a efeito, foi organizada por ocasião da visita do Sr. Presidente da República a Espanha. Promoveu-se um encontro entre PME Inovadoras da Rede COTEC e PME da COTEC Espanha que estivessem interessadas em contactar empresas portuguesas; pelo que houve uma sessão de *networking* entre essas empresas. Um mecanismo que pode repetir-se; e não diria apenas inserido em visitas de Estado, mas para estabelecer relações entre empresas interessadas em conhecer um determinado mercado – designadamente onde a COTEC tem congéneres, ou seja, em Espanha e em Itália.

«A COTEC também pode organizar encontros noutras mercados, mas sempre em função da manifestação de interesse das empresas da Rede PME Inovadoras. Neste âmbito, sou um pouco céptico. Geralmente, as empresas têm estratégias muito próprias. Pode não ser possível organizar um evento que faça sentido para todas; é talvez mais fácil consegui-lo, aproveitando visitas oficiais e as condições que oferecem – também por estarem presentes certas individualidades, a começar pelo Presidente da República ou pelo Primeiro-Ministro, conforme – para facilitar o estabelecimento desse *networking*; de facto, pode ser uma oportunidade a ser aproveitada pelas empresas.

«Fora deste âmbito, as empresas sabem procurar o que querem. Mas se a COTEC chegar à conclusão que é possível definir algum modelo que agrade às empresas da Rede, acho muito bem.

«Ainda no âmbito da internacionalização das empresas, pode fazer sentido encontrar canais mais próximos de ligação a Bruxelas, nomeadamente junto da União Europeia, por causa dos Projectos de Investigação Comunitários do próximo Programa Comunitário de Apoio para, de alguma forma, auxiliar as empresas portuguesas que queiram aproveitar estes mecanismos. Mas é uma questão em avaliação.»

MSG: *E relativamente ao Governo?*

RC: «Relativamente ao Governo, penso que estas empresas procuram que o Governo as ajude a desobstruir o seu caminho. Existem vários obstáculos, nomeadamente, os de origem burocrática; os relacionados com a descoordenação entre áreas do Governo – que não têm de estar coordenadas mas que, do ponto de vista das empresas, fazia mais sentido que estivessem. Seria interessante encontrar um canal rápido de ligação entre a COTEC e o Governo, que pudesse retirar obstáculos às empresas da Rede.»

MSG: *O modelo de diplomacia económica, é eficiente? Há uma boa coordenação no âmbito da diplomacia económica portuguesa?*

RC: «Um Governo é uma máquina grande que, idealmente, podia ter áreas mais coordenadas, que não estão; mas penso que compete às empresas – porque a matéria que estamos a discutir tem a ver com as empresas – apontar os problemas que têm, e o tipo de coordenação entre órgãos governamentais diversos que melhor pudesse responder a esses problemas.

«Considero mais simples que as empresas elaborem listas que incluam os seus principais problemas e deixem que o Governo defina a melhor resposta a esses problemas. É mais fácil *cada qual ver o que se passa na sua casa*, é mais difícil dar sugestões na casa dos outros. (risos)

«Portanto, as empresas devem formular os requisitos; devem explicar se têm problemas de legalização de trabalhadores, de política fiscal, ou de natureza burocrática; ou se os licenciamentos que se prolongam no tempo. Ou seja, devem listar o que as preocupa e solicitar ao Governo que encontre uma forma adequada de se coordenar para resolver esses problemas; e dispor de um ponto de contacto único a que elas possam recorrer para expressar descontentamento ou dar ideias.

«Pode haver descoordenações no seio do Governo, mas parte dessas situações podem decorrer do facto do Governo nem fazer ideia que valia a pena coordenar um determinado conjunto de serviços; nunca lhe tinha ocorrido; por isso, os empresários devem reivindicar o que querem.

«Em relação à multiplicidade de interlocutores. Em Portugal há muitas Associações empresariais; já ouvi um número na ordem das oitocentas. (risos) Mas estamos a falar de Associações, na sua maioria, sectoriais. Seja como for, noutros países – por exemplo, europeus – esse número é muito inferior; sobretudo em países da dimensão de Portugal.

«De facto, há esse problema em Portugal. Tipicamente, cada qual olha para o seu problema, que é sempre considerado diferente, mesmo que a diferença seja mínima.

«Também há questões pessoais que se colocam no terreno. Há piores e melhores relações entre pessoas, que dificultam ou facilitam uma maior acção de coordenação entre várias Associações. Todo o movimento associativo empresarial deveria ser mais simples, mais ágil, com menos estruturas e mais acção. Mas, uma vez mais, compete às empresas decidir.

«Não são os Governos que determinam os interlocutores, mas as empresas. Se os empresários não conseguirem organizar uma estrutura melhor, também vejo com dificuldade que se possa conseguir uma alternativa. Mas, portanto, acho que o problema existe.»

«Hoje em dia, no mundo Ocidental, ninguém discute que a Democracia é a melhor solução nem que o Capitalismo é o melhor modelo que até hoje se encontrou para gerar desenvolvimento e felicidade no Homem. Mas os outros modelos falharam.

«O problema consiste em saber – é por isso que as opções políticas são diversas – dentro desse modelo, qual é o papel do Estado.

«Posicionamo-nos numa recta. Num dos extremos da recta, teremos um liberalismo total em que praticamente não há Estado – tem sempre de haver, se não, não há organização formal e social no país – apenas com poderes de soberania, no âmbito económico não tem papel ou, quando muito, garante que haja instrumentos de regulação.

«Na outra extremidade da recta, o Estado deve ter uma grande preocupação com a protecção social, porque um modelo capitalista gera sempre sucesso nuns e insucesso noutros.

«Se o mercado deixar de funcionar de forma liberal e sem fronteiras, alguns, poucos, terão sucesso. Um conjunto mais alargado, ficará pelo meio-termo. E haverá um grande número de pessoas que passará mal, do ponto de vista económico e social.

«O Estado deverá salvaguardar, sobretudo, a base da pirâmide. O tipo de políticas que escolhe, depende do Modelo mais liberal ou mais social. Essa calibração deverá ser feita pelos eleitores quando escolhem um determinado partido político para governar o país. E não tanto a escolha de uma equipa, porque esta é uma questão técnica e não política.

«Na minha opinião, não se escolhe um partido porque tem uma equipa melhor ou pior, ou porque os nomes ministeriáveis são mais ou menos conhecidos; devem ser escolhidas as opções políticas que essas individualidades depois tentarão levar à prática. E uma das políticas essenciais é, de facto, o papel do Estado.

«Eu acredito – e entramos no âmbito mais pessoal – que o Estado, além das suas funções de Soberania e de Regulação, deve assumir também um papel não desprezável no que respeita à protecção social, ou seja, não defendo um modelo totalmente liberal, por um lado.

«Por outro lado, garantidos estes objectivos, o Estado deve ser o mais pequeno e eficiente possível. Um Estado ineficiente e que não cumpra as suas missões fundamentais, não é bom para ninguém. Mas, neste caso, já estamos novamente a falar dum problema técnico.

«Do ponto de vista estritamente político, eu diria que a economia deve funcionar, com as empresas a dispor da iniciativa. São as empresas que desenvolvem o mercado e impulsionam a economia, não o Estado.

«O Estado deve ser regulador, e desbloquear a economia. Deve ser o mais eficiente possível para o que depende dele – licenciamentos, Justiça, Segurança, etc. – funcione; para garantir que o país disponha de um ambiente propício ao negócio.

«O Estado deve ter um cuidado especial com a Educação; o grande instrumento de defesa dos interesses nacionais – talvez o instrumento verdadeiramente estratégico e de longo-prazo – capaz de garantir que os seus cidadãos sejam instruídos e tão qualificados quanto possível.

«O Estado deve ainda ter algum tipo de protecção social porque, se assim não for, vamos acabar por ter em sociedade um grande número de pessoas a viver abaixo do limiar de pobreza e isso não interessa a ninguém. A distinção entre ricos e pobres é má, mesmo para os ricos. (risos)»

MSG: *Obrigada, Sr. Eng. Rogério Carapuça.*