

nisto
somos
bons

Tecnologia

ANA RITA GUERRA

Em cima de mesas cheias de fios e caixas com as entranhas à mostra, há duas televisões dos anos 90 a servirem de cobaia. Têm os cantos dos ecrãs arredondados, como era moda, e a imagem faz lembrar novelas venezuelanas dobradas em português do Brasil. Os modelos antiquados parecem bizarros naquele ambiente, onde se produz da mais avançada tecnologia mundial. Mas é exactamente por isso. Os técnicos da Novabase estão a testar o sistema que vendem para mercados emergentes com o tipo de televisões que as famílias desses países têm. Em muitos casos, são do século passado.

"A classe média nesses países está a subir, e há cada vez mais necessidade de serviços de televisão pagos", explica ao DN Pedro Afonso, administrador da Novabase. "Acreditamos que vão surgir novos operadores e que os incumbentes vão crescer", acrescenta, otimista. É que a empresa está a investir forte nos mercados emergentes do Brasil, Venezuela, Chile, Peru, China e Índia. É aqui, aliás, que reside a aventura mais bem-sucedida nesta área. Depois de uma má experiência a fabricar caixas digitais na Europa, mudou de estratégia e tornou-se um exemplo de como se ditam tendências a partir de Portugal, usando o efeito chinês em vez de sofrer com ele.

"No tempo da TechnoTrend fizemos um produto espectacular: uma caixa pequena que não era preciso ligar com cabos à televisão", conta Pedro Afonso, referindo-se à subsidiária que a Novabase tinha na Alemanha. Depois de venderem 200 mil destas caixas inovadoras, "apareceram versões chinesas a 'dar com um pau' no mercado alemão. Moral da história: fomos copiados e nunca mais vendemos caixas daquelas", resume.

A lição foi bem aprendida. A empresa decidiu focar a sua oferta naquilo que sabe fazer bem – tecnologia pura e dura, concretizada no SIP (*system-in-a-package*). É o coração da *box*: tem um processador, uma memória RAM e uma memória *flash*; basta adicionar o *software* e o sistema de acesso condicional (o cartãozinho que permite ver canais codificados). "Foi só pegar nisto e dar a alguém que fabricasse barato com um *design* de referência", continua. Esse alguém é um parceiro chinês, que por sua vez empacota a oferta e a vende para a Índia, através do grupo Reliance. Só no mercado indiano já foram vendidas 700 mil caixas, e a expectativa é duplicar o volume até

Inovação. Não há muitas empresas capazes de vender propriedade intelectual à China para empacotar e enviar para a Índia. Mas a Novabase não é uma empresa qualquer



Como a Novabase reinventou o 'made in Portugal'



MERCADO VALE 3,22 MIL MILHÕES

ao final de 2011. Pedro Afonso sintetiza o negócio, no seu estilo sagaz: "Eu acho o nirvana da sensualidade. Repare, é um português a vender a um chinês, que fabrica a caixa e depois vende a um indiano. É lindo."

Mudança de rumo

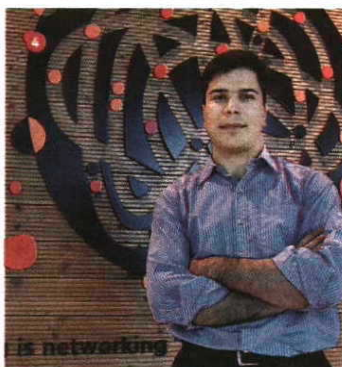
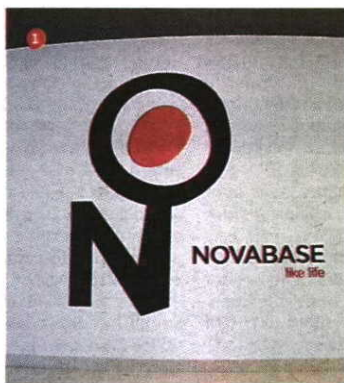
A forma como a Novabase deu a volta ao mercado simboliza o seu momento actual: "olhar para o dia depois de amanhã, definir um rumo e tentar chegar lá independentemente dos percalços", afirma o CEO Luís Paulo Salvado. No cargo desde 2009, o jovem gestor protagonizou uma mudança significativa na imagem da empresa, que está no mercado há 20 anos, e no rumo que vai seguir. À primeira vista, a mudança parece uma colecção de chavões e lugares-comuns. Tornar a vida das pessoas mais fácil, olhar para a crise como uma oportunidade, simplificar a tecnologia, pensar, olhar, ligar, fazer. É provável que alguns dos 2100 trabalhadores da empresa o entendam assim, como um refrescamento de *marketing* que não aquece nem arrefece. No entanto, parte dos engenheiros e colaboradores parece ter interiorizado a mudança, que vai além das cores berrantes no logótipo.

Talvez uma das transformações mais evidentes seja a internacionalização. A Novabase trabalha lá fora há anos, mas nunca como agora teve uma visão tão "supranacional", diz o CEO. O que é compreensível: Portugal é um país pequeno, em crise, e onde a Novabase já é das maiores nos sectores-chave – telecomunicações, banca e administração pública. Virar-se para fora não só é lógico como lhe vai permitir continuar a crescer enquanto Portugal estagna: só no primeiro trimestre, o negócio internacional cresceu 115% e já representou 22% do total da facturação, que este ano deverá ficar perto dos 245 milhões de euros.

"Vamos continuar a apostar nos sítios onde já estamos e com sucesso: Espanha, Angola, Dubai. Temos uma operação em Moçambique e agora com mais expressão em Inglaterra", adianta. "Além da televisão digital na Índia e China, também estamos a olhar para outros mercados. Ganhámos um piloto na Indonésia e estamos activos na Rússia e no Brasil", remata. Desta vez, não há cópia que empate. A Novabase já garantiu duas patentes sobre as tecnologias em que anda a trabalhar.

A outra alteração é a entrada em novos segmentos: "energia, aeroespacial, transportes, indústria e serviços". No caso do aeroespacial, onde a Novabase comprou recentemente uma *start-up* portuguesa, a ideia é ganhar

BALANÇA TECNOLÓGICA É POSITIVA



1. O novo logótipo traduz a nova visão: 'Like Life' 2. Pedro Janeiro, chefe de cozinha e director de Business Design 3. João Pina, que regressou em Janeiro do mestrado na Carnegie Mellon 4. José Pereira, director da Novabase 5. O administrador Pedro Afonso, ao pé de um ecrã com a interface Indiana do sistema de televisão digital da Novabase 6. Manuel Beja, director de desenvolvimento organizacional

CAMPEÕES EUROPEUS DA INTERNET MÓVEL

contratos lá fora. Nas outras áreas, é ganhar *know-how* crescer primeiro em Portugal.

Única no mundo

Há quem chame à Novabase a "Apple portuguesa", apesar de estarem em segmentos muito diferentes. É algo que tem que ver com a cultura e que se nota até na disposição dos espaços de trabalho no edifício do Parque das Nações. À hora do lanche, o cheiro a torradas é quase embriante no sétimo piso. Sussurra-se pelos largos corredores, sobem-se e descem-se elevadores, vêem-se salas de reunião sempre em uso. Percebe-se que há muito mais homens que mulheres, mas sobretudo jovens. Até os seniores parecem mais jovens que o habitual.

O cheiro a merenda dá uma sensação caseira ao gigantesco edifício, mas é nos pisos de baixo que se faz história. Pedro Janeiro, director da recém-criada divisão de Business Design, explica porquê. "Andámos a fazer trabalhos em que juntámos as pessoas de *design* com as de consultoria mais tradicional", diz, bem-disposto, o engenheiro que é também *chef* de cozinha com um livro publicado. "E percebemos que fazia todo o sentido." O trabalho da unidade é pioneiro: a equipa vai para o terreno observar o funcionamento de uma coisa, identifica os problemas e encontra as tecnologias adequadas para os resolver. É como chegar ao negócio por outra via. Não há nenhuma empresa de tecnologia no mundo a fazer isto, diz a consultora Gartner.

Um bom exemplo? Descobrir num dia como reduzir em 20% o tempo de paragem de uma máquina, só por observar técnicos de manutenção aeronáutica. "Para nós é uma maneira nova de chegar ao negócio", confirma. Tal como é diferente a forma como a Novabase investe em responsabilidade social – com cursos de Verão para crianças de oito e nove anos em Sintra, através da Escola Americana – e a forma como capitaliza nos engenheiros que envia para a Carnegie Mellon University. Até 2012, a Novabase terá investido um milhão de euros nesta formação. Manuel Beja, director de desenvolvimento organizacional, explica as motivações: "Formar as nossas pessoas, aumentar a rede de contactos e contribuir para mudar a educação superior em Portugal." Quem regressa da CMU integra uma equipa que dedica 20% do tempo a disseminar boas práticas e a fazer *brainstorming*. Os resultados são expressivos. João Pina, um dos últimos graduados, não classifica por menos. "O impacto tem sido fenomenal."