

Briefing Inovação Tecnológica na Brisa Auto-estradas

A Brisa – Auto Estradas de Portugal S.A., fundada em 1972, é uma referência entre as empresas concessionárias de auto-estradas europeias, onde tem um papel de relevo entre as suas congéneres, devido à extensão da sua rede de concessões e às inovações tecnológicas que aperfeiçoou e implementou na sua rede viária.

O núcleo da actividade empresarial da Brisa é constituído pelo projecto, construção, conservação e exploração de auto-estradas com portagem, em regime de concessão, e ainda outras actividades complementares, como a assistência rodoviária, atendimento a clientes, monitorização e controlo do trânsito, projecto e manutenção de equipamentos, entre outros.

Para a sustentabilidade competitiva destes serviços, a Brisa considera necessário controlar a inovação e desenvolvimento dos equipamentos e sistemas, nomeadamente os envolvidos no pagamento e controlo de portagens e na telemática rodoviária, que permitem a efectivação do seu negócio principal.

Nesse sentido, grande parte dos equipamentos e sistemas utilizadas na operação e gestão da rede de auto-estradas da Brisa são desenvolvidos com recurso a meios de Investigação e Desenvolvimento (I&D) internos e/ou em colaboração com uma rede alargada de parceiros externos, possibilitando desta forma, um maior controlo e adequação aos requisitos da empresa.

O investimento realizado pela Brisa na área I&D atingiu, no final de 2007, o montante total de 2 milhões de euros, correspondendo a 0,9% do seu VAB.

A evolução tem sido crescente e nos rácios de investimento em I&D distingue-se claramente da média das empresas nacionais, sendo classificada em termos europeus como uma empresa de Média Intensidade Tecnológica, apesar do sector de actividade em que se insere não possuir habitualmente essa classificação.

De facto, se a Brisa tem optado pelo desenvolvimento próprio (individualmente ou em rede) dos seus equipamentos e sistemas, a maioria das empresas suas concorrentes, nacionais e europeias, opta pela sua aquisição a empresas externas, prescindindo assim de qualquer propriedade e muitas vezes o controlo, sobre os desenvolvimentos tecnológicos em causa.

Esta independência de fornecedores críticos e o conhecimento profundo da tecnologia utilizada tem possibilitado à Brisa uma acrescentada vantagem competitiva no acesso aos mercados internacionais, actuando como factor distintivo da concessionária em relação às suas concorrentes (fig. 1).



Fig. 1 – Diferentes estratégias de intensidade tecnológica das principais concessionárias europeias

Para a BRISA a inovação é a criação de valor num contexto de mudança, sendo este processo suportado num modelo de inovação em que as capacidades são transformadas em resultados, através de um ciclo contínuo de

desenvolvimento, realimentado pela criação de valor e suportado numa gestão eficiente dos recursos disponíveis (Fig. 2).



Fig. 2 – Modelo de Inovação Brisa

Esta criação de valor passa, entre outras, por uma renovação e alargamento do âmbito dos produtos, serviços e dos mercados associados, o estabelecimento de novos métodos de produção, oferta e distribuição, o desenvolvimento de novos negócios e a introdução de alterações na gestão e organização dos seus recursos humanos.

A capacidade da Brisa para criar valor através inovação tem sido clara, apontando uma estimativa conservadora para uma criação líquida de valor de 80 milhões de euros, a partir de 11,2 milhões de investimento (Fig. 3).

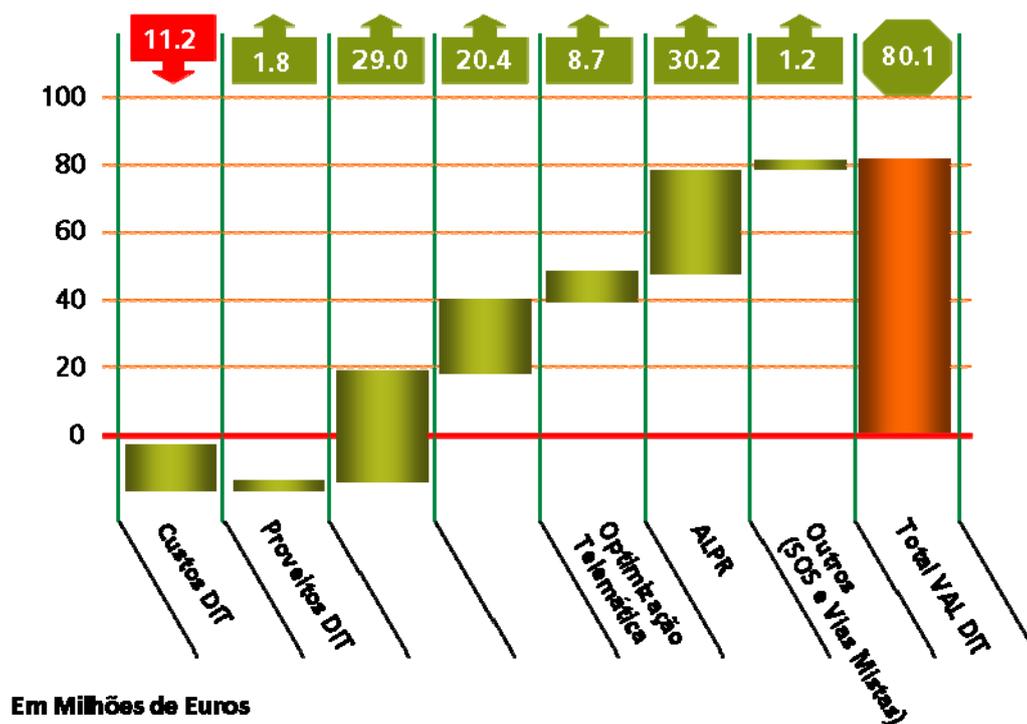


Fig. 3 - Criação de valor pela inovação: balanço a 2006

O investimento em inovação é efectuado numa perspectiva de redução de custos e/ou aproveitamento positivo das oportunidades, procurando uma diferenciação positiva em relação à concorrência e seguindo o enquadramento estratégico da empresa, com o intuito de obtenção de resultados positivos, nomeadamente na procura da excelência do serviço prestado ao cliente.

A inovação, juntamente com a ética e a ambição, são considerados os valores fundamentais numa lógica de “cultura Brisa”.

Um dos sinais da aposta da Brisa na inovação foi a reorganização do seu grupo de trabalho responsável pela I&D, com a criação e formalização em 2002 de uma Direcção de Inovação e Tecnologia (DIT) com uma intervenção transversal a todo o grupo BRISA.

A DIT tem como missão promover a inovação no Grupo Brisa, na procura de novas soluções tecnológicas de suporte ao desenvolvimento da actividade, visando a excelência e a optimização dos processos e dos recursos utilizados.

A actividade da DIT centra-se na Investigação, Concepção e Projecto de Sistemas Electrónicos de Portagem e de Controlo de Portagem, Sistemas Inteligentes de Transporte (ITS) e controle de acessos a infra-estruturas.

Sistema certificado

Tendo um Sistema de Gestão da Inovação montado desde 2002, a Brisa, juntamente com outras empresas piloto da COTEC, certificou-o segundo o novo referencial NP 4457 (Sistemas de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação – SGIDI), tendo sido considerado um passo lógico e uma excelente oportunidade de:

- Assegurar o cumprimento da política de inovação da empresa
- Optimizar os processos de gestão da inovação
- Ser um factor diferenciador da empresa no mercado
- Sistematizar os projectos inovadores, melhorando a sua gestão
- Potenciar o acesso futuro a benefícios fiscais e de financiamento

Uma das características distintivas do Sistema Gestão da Inovação da Brisa é a colaboração intensa com uma rede alargada de parceiros, privilegiando a inovação em rede, favorecendo uma estreita colaboração com diversos parceiros, com o intuito de maximizar o potencial de inovação da empresa e, simultaneamente, contribuir para o desenvolvimento do capital humano, à escala nacional.

A rede de inovação, que inclui entidades do ensino superior, centros tecnológicos, fornecedores/parceiros, *startups* com origem em projectos Brisa, *business angels*, empresas concorrentes e entidades estatais, entre outras, tem permitido ganhos claros para todas as partes envolvidas.

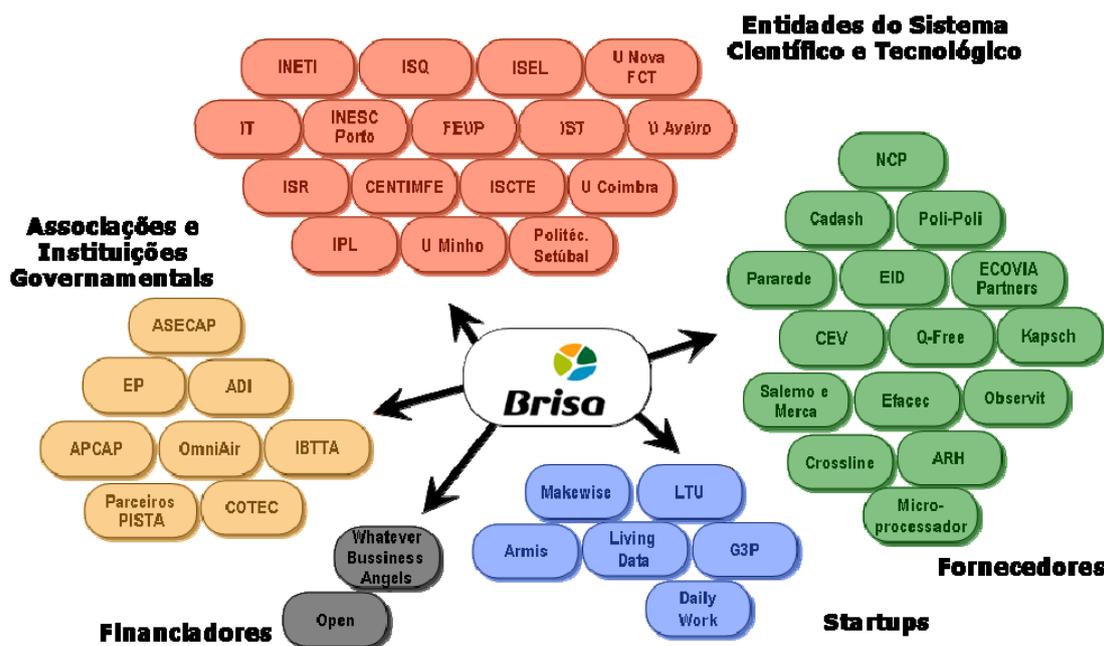


Fig. 4 – Rede de parceiros Brisa para a inovação

Apresentam-se de seguida alguns indicadores, dados e demonstradores das capacidades e resultados obtidos através da inovação tecnológica da Brisa:

- Rácio I&D / VAB em 2007 = 0,9% ↔ Empresa de Média Intensidade Tecnológica
- Orçamento de I&D (2008) = 2 milhões de euros
- Orçamento de investimento resultantes de projectos de I&D (2008) = 27 milhões de euros
- Balanço de criação de valor pela IDI na Brisa (valores de 2006): 80 milhões de euros
- Sistema de Gestão da IDI (Investigação, Desenvolvimento e Inovação) certificado segundo a norma NP 4457
- Sistema de Gestão da Qualidade certificado segundo a norma ISO 9001
- Projectos de I&D em colaboração com as principais escolas de engenharia nacionais
- O financiamento de linhas de investigação com o ISEL, Universidades de Coimbra (FCT) e Aveiro atingiu cerca de 1.400.000 euros:
- Investigadores, inseridos em laboratórios financiados pela Brisa, a trabalharem em projectos de I&D = 30
- Artigos, publicações e apresentações científicas em 2007 = 15
- 3º lugar no ranking nacional de investimento em I&D, através do Grupo José de Mello e 1º lugar dentro das empresas do grupo
- Número de *startups* empresariais lançadas no ecossistema de inovação: 6 (em preparação uma 7ª com a Universidade de Aveiro)
- Processos de transferência de tecnologia Brisa:
 - Soluções de Portagem:
 - Portugal: Autoestradas do Atlântico, Mafra Atlântico, Brisal, Euroscut (Cintra)
 - Internacional: Northwest Parkway – EUA, Westerscheldetunnel – Holanda (em análise)
 - Soluções Access (aplicação de tecnologia Via Verde noutros negócios):
 - Utilização em mais de 60 parques de estacionamento
 - Controlo de acesso a outras infra-estruturas (MARL, condomínios fechados)
 - Pagamento em postos de combustível

Em conclusão, a tecnologia é uma fonte da criação de valor para a Brisa porque:

- **Permite à Brisa ser e continuar a ser independente de fornecedores críticos**
- **Possibilita a penetração do Electronic Toll Collection (ETC) a novas áreas de negócio (postos de combustível, parques de estacionamento, etc)**
- **Promove e actua como factor distintivo na entrada em novos mercados internacionais**
- **Aumenta o leque de opções para um crescimento diversificado**
- **Promove e suporta a imagem inovadora da empresa, nomeadamente nos mercados internacionais**
- **Possibilita diversas vantagens operacionais e económicas, acelerando o crescimento e promovendo a sustentabilidade económica, ambiental e social**