

Eles recomeçaram aos 40

Quiseram mudar de vida para ser patrões de si mesmos. Os três primeiros anos são dolorosos, mas a felicidade compensa.

Por [Nuno Almeida](#) e [Teresa Cotrim](#)

nunoa@acj.pt e tcotrim@acj.pt

Em comum têm a maturidade. Os quilómetros percorridos dão-lhes a segurança para conduzir um negócio com menor probabilidade de falhar. Têm força anímica que os levou a transformar sonhos em realidade, porque os desejaram tanto a ponto de correr atrás deles. Guilhermina Vaz Monteiro, *managing partner* da Horton International, compara-os a surfistas: “Estão sempre em movimento, caem à água muitas vezes, mas estão dispostos a levantarem-se e a apanhar a próxima onda.” São os empreendedores “entas” ou que estejam lá perto... Quarentões que resolveram mudar de vida e dirigir o seu próprio projecto. Com sucesso!

Paulo Rosado, 37 anos, deu o pontapé de saída em Março de 2001. para criar a OutSystems em Portugal, Espanha e Holanda, conseguiu um financiamento de 1 milhão de euros através de capital de risco holandês. Este empreendedor venceu a barreira mais difícil: que acreditassem na sua ideia. Montar uma empresa que se dedica a tecnologias de comunicação de dados móveis, utilizando software concebido por engenheiros portugueses.

A varinha de condão que o ajudou foi um plano de negócios coerente – Francisco Banha, CEO da Gesventure diz que o *business plan* é o coração de um projecto – e uma capacidade nata para vender a iniciativa em pouco tempo. “Não mais de três minutos”, contabiliza. “Se nesse período convencer um *partner*, acaba por ser marcado para uma reunião. Só há uma tentativa”, alerta. “O potencial financiador é pragmático e você tem de explicar de que forma o projecto é

diferente dos outros e por que o vai fazer ganhar dinheiro.” No último ano, a sua empresa facturou 600 mil euros, fortaleceu a presença em três países e teve a Optimus como principal cliente nacional.

Mas atenção. Não basta enviar o *business plan* pela internet... Ser empreendedor exige, como refere Guilhermina Vaz Monteiro, iniciativa, coragem, vigor e capacidade para ultrapassar obstáculos, incluindo o medo. Paulo Rosado que o diga. “É muito difícil obter um contacto prévio com uma capital de risco internacional. O projecto tem de ser recebido por referência ou recomendação, o que obriga a um relacionamento pessoal obtido numa conferência ou colóquio.” Foi o que fez. O responsável da OutSystems recomenda o seminário Etre, uma iniciativa itinerante onde afluem cerca de metade dos fundos de investimento em alta tecnologia na Europa.

Acumulou *know-how* na Altitude Software, onde esteve ano e meio a lidar com capital de risco e gestão de marketing internacional. Um aspecto fundamental: afinal, a experiência e o conhecimento do sector são pontos a favor para que o negócio dê certo. “É preciso saber quem são os clientes e qual é o produto ou serviço a ser oferecido que faz com que paguem à nova empresa e não à concorrência. Essa percepção só acontece quando se está imerso na área, o problema está identificado e há uma solução para o resolver”, acredita Paulo Rosado. A estas exigências, Jorge Horta Alves, director-geral da empresa de recursos humanos SHL, acrescenta a necessidade de ter conhecimentos

comerciais e de gestão. “Administrar o negócio com austeridade é fundamental”, frisa.

Gerir a estrutura com todo o rigor – Os inventores da OlhaPim, um gabinete gráfico que nasceu como editora em 1997, são disso exemplo. Paulo Seabra, 43 anos, um dos sócios (o outro é a mulher Maria Antónia Lima, 39 anos) sempre teve como meta controlar os custos fixos. “O mercado é variável por isso, é preciso ter elasticidade para ficar um mês ou dois com uma facturação menor. Neste momento gastamos 5 mil euros por mês”, diz.

No começo a redução de despesas foi total. “Alugámos uma casa para morar e trabalhar. Já tínhamos algum hardware e trouxemos uma carteira de clientes da empresa de onde viemos, a B&S. Gastámos 2500 euros”. Começaram também a trabalhar com agências de comunicação para ter visibilidade. Neste momento, a sua carteira de clientes (que ronda os 30) inscreve nomes de multinacionais como a Nestlé, Philip Morris e Gold Strike. A nível nacional, contam com a Tabaqueira e as Caves Aliança.

Outra defesa ao orçamento desta agência é nenhum cliente pesar mais de 10% na fatia total da facturação. “Assim, se perdermos uma conta a estrutura não abana”, completa Maria Antónia. Com uma estrutura de apenas duas pessoas, o recurso a *outsourcing* é inevitável: os fornecedores são igualmente vistos como parceiros. Estes dois empreendedores estão no caminho certo. As estatísticas indicam que dos novos negócios, entre 50% e 80% fracassam nos três primeiros anos de existência. A má gestão é uma das causas. É, pois, prioritário que antes de mergulhar de cabeça numa aventura empreendedora enumere todos os entraves que poderão levar a sua empresa à ruína.

Uma dica: há diferenças consoante o tipo de negócio. Como salienta Paulo Rosado, uma empresa

que sobrevive dos produtos não pode começar a sua actividade descapitalizada. Exige-se um investimento elevado no início, quando ainda não há vendas. Porém, se o negócio vinga tem uma expansão rápida porque cresce através de canais de distribuição, enquanto uma empresa de serviços evolui contratando mais pessoas. Se a OutSystems não tivesse atacado três países ao mesmo tempo esgotaria, em apenas um ano, o mercado nacional.

Uma coisa é certa. Angariar capital para “empresas sementes” não é tarefa fácil. Carlos Tavares, ministro da Economia, está consciente deste *Handicap*. Daí ter criado um fundo específico, o NEST (veja a este propósito o artigo seguinte “Negócio próprio... com capitais alheios”). Algumas sociedades de capital de risco, poucas, também avançam neste terreno mais pantanoso. E claro, o dinheiro disponível não é só para seniores...

Luís Féria, presidente da Associação Portuguesa de Capital de Risco diz que o sucesso de uma parceria de capital de risco num projecto empresarial não escolhe nem é determinado pela idade dos promotores, mas “antes pela ambição, capacidade de pôr em prática, qualificações e experiência da equipa de gestão”. Mas não nega que em Portugal a maior parte dos projectos participados por capital de risco, têm como base empreendedores com idades acima dos 40 anos. Surpreso? A justificação poderá ser por este meio de financiamento apoiar essencialmente PME no seu processo de expansão e desenvolvimento.

Será que os “entas” têm realmente as mesmas oportunidades? Terá o relógio andado para trás e os mais velhos voltaram a ser vistos com a mesma referência de antigamente? Os *headhunters* acham que sim. Para Nuno Fraga, *partner* da Hire&Trust, as empresas valorizam cada vez mais a experiência, principalmente quando se trata de lançamentos de novas áreas de negócio.

O envelhecimento da população também ajudará a colocar nas cadeiras das empresas os elementos mais maduros. Aliás, a empresa de *outplacement* DBM prevê que entre 1996 e 2006, os colaboradores com idades entre 55 e 64 anos cresçam mais rápido em número do que qualquer outra faixa etária.

Um estudo da DBM, intitulado “Desafios para pessoas em transição de carreira”, mostra que o tempo médio para encontrar um novo emprego é de 3,2 meses. Porém, quanto maior a idade dos indivíduos mais tempo demora a recolocação. Uma tendência que tem empurrado alguns executivos para o empreendedorismo. O mesmo relatório refere ainda que o número de pessoas que opta por um projecto próprio aumentou de 7%, em 1999, para 16%, em 2001. Mais: metade dos inquiridos aproveitou esta mudança para arejar a carreira, mudando de cargos e funções. Em 2001, em Portugal, o marketing e as vendas foram os que promoveram mais alterações.

José Caetano, *partner* da Talent Search, diz, ao seu jeito acutilante, “o país neste momento tem um problema com vários seniores que não têm mais remédio senão mudar de vida”. Redime-se, admitindo que são estes os quadros que têm forte sentido de planificação e *know-how* para desenvolver um negócio. Bem sucedido.

Adaptação a Portugal – Quer um exemplo? Gaby Moura, 47 anos, trabalhou mais de 20 anos, em Portugal, numa multinacional ligada ao sector da química. Após uma forte reestruturação achou que tinha de mudar de vida. “Ainda tinha idade para experimentar outras áreas”, relembra. E assim fez. A Kick Off, empresa que apoia estrangeiros em Portugal, teve um início de pulso. Gaby Moura lançou-se sozinha nesta aventura. Mais tarde convidou Maria do Carmo para sócia e juntas deram o pontapé de saída. No total, investiram 30 mil euros. Instalaram-se em casa própria, em

Cascais, e puseram mãos à obra. A ideia não é original: a *relocation* é muito utilizada nos Estados Unidos para mudar de um estado para outro.

O *core business* destas empresárias é ajudar os estrangeiros destacados a adaptarem-se a Portugal. “Encontramos habitação (inclui resolver as questões com a água, electricidade, gás, telefone), autorizações de residência, números de contribuintes, legalização do automóvel, estabelecer contactos com serviços de saúde, bancos, seguros, advogados, escolas, entre outros apoios necessários a quem não conhece o país”, enumeram. Um estrangeiro paga por este serviço entre 1500 e 2 mil euros.

De uma outra forma também os estrangeiros são os seus maiores clientes. Apenas 30% de portugueses vão à Loja do Arco, em Sintra. Falamos de Graça Moreira, uma ex-funcionária pública na área de educação, que um dia resolve montar um estabelecimento de *fast food*. Aos 43 anos descobre querer outro destino. Em julho de 1998, recuperou o espaço de uma antiga loja de marroquinaria no centro histórico de Sintra, instalou um sistema sonoro de alta fidelidade e iniciou uma actividade de divulgação de cultura tradicional portuguesa nas áreas da música, livros e artesanato. O investimento para a fundação da loja do Arco foi de 125 mil euros, mas o negócio hoje já regista uma facturação anual na ordem dos 150 mil euros. A ideia que a levou para este projecto foi a promoção dos produtos portugueses de qualidade.

Há muito comércio no centro histórico de Sintra, mas a oferta é padronizada. Concentra-se na cerâmica e têxteis. Graça Moreira quis escapar à hegemonia dos galos de Barcelos e da louça de Coimbra. “A minha opção foi inversa”, defende. O artesanato tradicional que seleccionou para aquele espaço retrata o melhor das raízes nacionais, nomes como Júlia Ramalho, Irmãos Ginja, Júlia Côta, Irmãs Flores e Tiago Cabeça. Integra ainda instrumentos tradicionais portugueses, como adufes, sarroncas e violas braguesas. “Não vou ficar rica,

mas este negócio dá-me imenso prazer”, congratula-se.

Paulo Seabra utiliza uma frase semelhante: “Não é um negócio que dê para enriquecer. Dá para viver”. A EXAME acrescenta: “Bem. Afinal, quem não gostaria de estar à lareira com os gatos (se os tiver) nestes dias de inverno? O Paulo Seabra e a Maria Antónia estão!”

Passar o cabo das tormentas –

“Os três primeiros anos são decisivos para o sucesso do projecto”, dizem Gaby Moura e Maria do Carmo. Os gestores da OlhaPim corroboram. “Em 2000 desanimei”, confessa Paulo. Em 2002, as coisas correram bem, pois a facturação atingiu os 300 mil euros. O segredo? Talvez a relação de confiança com os clientes. Preferem não angariar novos, mas satisfazer e cumprir os prazos aos que lhes são fiéis.

A OlhaPim simboliza um boneco da mitologia transmontana. É uma prima dos olharapos, aquelas figuras utilizadas na Expo’98. Só tem um olho e é conhecida por dizer sempre a verdade. Um conselho que todos os candidatos a empreendedores devem seguir. Serem fiéis a si próprios, isto é, fazerem uma introspecção e analisarem se realmente têm perfil para dar este passo. E dizerem a verdade aos investidores e clientes. A confiança é o pilar fundamental para que uma relação funcione.

O suporte dos fundadores da OlhaPim é semelhante. Paulo Seabra desde os 14 anos que anda nesta vida. Aliás, já nem se recorda do primeiro emprego. Lembra-se apenas de ter passado pela Multiface, uma firma de brindes e promoções. Nos anos 80, fez uma sociedade com a CC&S (Carlos Cruz e Seabra, uma agência de publicidade). Em 1994, criou a B&S (Belo & Seabra, agência de publicidade especializada em comunicação e publicações para empresas). Foi nestas andanças que conheceu Maria Antónia. Trabalharam juntos, uniram os trapinhos e cumpriram o sonho de amor e uma cabana.

Nenhum negócio floresce se não tiver clientes. Em setembro do ano passado, Ana Paula Reis criou a Selphus para ajudar as empresas a vender de uma forma mais eficiente. “Oferecemos um painel de controlo e gestão daquilo que é a função vendas, algo que muitas vezes é pouco transparente. Colocamos pessoas nas lojas a fazer o trabalho de implementação. No mesmo dia, transmitem informação precisa e estruturada acerca dos produtos existentes nesses pontos de venda”, explica.

É a mais nova deste painel de empreendedores. Tem 36 anos, mas o currículo fala por si. Trabalhou cerca de dez anos na Effem Portugal. Assumiu a direcção de planeamento da empresa na Península Ibérica e, mais tarde, passou a dirigir as operações de logística, serviço a clientes, créditos e cobranças.

A sua experiência adquirida permitiu-lhe dar um novo rumo à sua carreira e aceitar a direcção de marketing e vendas do ForumB2B.com, o portal de comércio electrónico da Galpenergia e EDP. Permaneceu aí cerca de ano e meio, até considerar ter adquirido uma visão abrangente de negócio da distribuição e daquilo que as tecnologias podem fazer no mundo empresarial. Aos 35 anos decidiu que chegara o momento de montar uma operação onde juntasse estes dois pólos. E conseguiu.

Sim, senhor cliente! – Todas as dicas e histórias apresentadas são preciosas para construir um negócio. Mas a realidade é que nenhuma empresa sobrevive sem pessoas. Os recursos humanos são a cabeça das organizações. Manuel Ramalho Ortigão, *partner* da AIMS, empresa de consultoria e *executive search*, confirma. Foi gestor de recursos humanos em grandes organizações e há dois anos montou o seu próprio negócio. “na altura tinha 44 anos. Trabalhei na gestão de recursos humanos na HP e na Unisys. Tive uma experiência internacional, regressei a

Portugal e dei um novo passo para uma terceira organização, onde permaneci ano e meio. Não foi uma situação muito feliz. Comecei a pensar que alternativas tomar. Procurar uma nova inserção enquanto profissional de gestão de recursos humanos, ou iniciar um negócio próprio?”, conta. Associou-se a duas pessoas que conhecia e que tinham uma empresa, a MSL, dedicada à gestão de recursos humanos. “Criei a AIMS para trabalhar funções de *top management* e *executive search*.”

Não partir do zero foi uma grande ajuda porque tinha já alguma estrutura montada para dar origem à nova empresa. Havia um comboio em andamento, era preciso apanhá-lo, dar um novo impulso e descobrir novos caminhos para essa carruagem poder andar. É uma pequena equipa com uma estrutura local de apenas seis pessoas, embora ligada a uma rede internacional, mas em Portugal são independentes e responsáveis pelo seu próprio negócio. “A economia está numa fase difícil, mas temo-nos mantido estáveis, com tendência para uma certa atenuação.” O mercado de executive search cresceu muito de 1995 em diante, dado o *boom* que houve em muitas áreas de negócio. Neste momento, assiste-se a uma certa depuração com empresas que se estão a reconverter ou a redimensionar porque têm de reagir às novas condições.

Moral destas histórias: “Há quatro características para fazer florescer um negócio: be good, make money, have fun and respect people”, enumera o administrador da SHL, lembrando o velho amigo.