



# Errar é humano

POR Joaquim Madrinha  
FOTOS Victor Machado  
E Júlio Dengucho

Arriscaram, caíram, “lavaram as feridas” e estão de volta para vingar no mundo dos negócios. Num país onde o falhanço empresarial ainda é um estigma, a FORBES foi falar com empreendedores que o enfrentaram e contam, na primeira pessoa, o que aprenderam e o que estão a fazer de diferente para desta vez levar o negócio a bom porto.





Ljubomir Stanisic falhou no primeiro restaurante que fundou. Falido e endividado, chegou a dormir na rua, mas recuperou e hoje tem dois restaurantes de sucesso em Lisboa. "Sou um guerreiro, está-me no sangue", diz à FORBES no seu novo e intimista espaço, no Bairro Alto, Lisboa.

# Após alguns anos a trabalhar na cozinha de um famoso restaurante, Ljubomir Stanisic decidiu ter a sua própria cozinha.

Com conhecimento no sector à qual se juntava o do sócio José Avillez, e potenciais clientes em carteira, estavam reunidos os ingredientes para uma receita de sucesso. Porém, bastaram pouco mais de oito meses para que o restaurante fundado pelos dois *chefs* deixasse de servir. O fim do projecto de Stanisic e de Avillez não é caso único, no mundo da restauração e, muito menos, nos negócios. Só no ano passado, entre insolvências e encerramentos de empresas, foram mais de 20 mil casos.

Devido à conjuntura económica favorável, os últimos anos foram propícios a um ímpeto de empreendedorismo sem precedentes na história recente do país. De acordo com os dados da Informa DB, só no ano passado foram criadas 45191 empresas, um valor que, além de representar um aumento superior a 10% face a 2017, é o mais elevado desde que há dados. Houve também menos insolvências. Segundo os dados da empresa de *rating* empresarial, registaram-se menos 12,1% que no período homólogo. Porém, contra a corrente, o número de companhias que encerraram aumentou 18,6%. No entanto, por estranho que pareça, é normal e até pode ser bom. Como disse um dia Thomas Edison quando questionado sobre o elevado número de tentativas falhadas na invenção da lâmpada eléctrica incandescente, “eu não falhei. Pelo contrário, já encontrei mais de dez mil soluções que não funcionam”. Foi o que aconteceu a Stanisic. “Correu mal, embora tivesse tudo para correr bem. Acho que se deveu sobretudo à minha inexperiência na gestão financeira de uma cozinha, que me levou a deixar que fossem outras pessoas, também inexperientes, a tratar das contas. Claro que o dinheiro desapareceu...”, conta o *chef*. E o que o futuro veio a provar é que a filosofia de

Edison está correcta. Ljubomir aprendeu duas coisas: que a inexperiência tem um sabor amargo e que a escolha dos “companheiros de luta” é fundamental para vencer as batalhas diárias de um negócio. Afinal, depois de terem seguido caminhos individuais, ambos os *chefs* têm estabelecimentos no topo das principais listas de restaurantes de luxo da capital portuguesa.

Pedro Colaço, fundador da Failproof, uma empresa de coaching e consultoria para empresas e empreendedores, conhece bem o tema do falhanço e encara-o com naturalidade.

“Algures ao longo da vida todos acabamos por falhar. Mas, no limite, é a falha, o erro, que nos faz evoluir”, defende. No campo dos negócios não é diferente. “Há as questões operacionais do negócio, as pessoais, as características de quem está à frente do projecto. São duas componentes. Qual a mais complexa? Talvez a humana. Nós somos muito complexos”, diz. Num estudo que realizou, Pedro encontrou 36 possíveis causas do insucesso empresarial com base em várias áreas, “que acabam por interligar-se”, refere. Uma delas e talvez a mais frequente, é a falta de procura do novo produto ou serviço criado.

## DITADURA DO MERCADO

Uma ideia, por muito inovadora e “fora da caixa” que seja, não chega. É preciso que o novo produto ou serviço venha resolver um problema às pessoas ou a outras empresas e, mesmo assim, não há garantia de sucesso, pois cada sector tem as suas especificidades e depois surgem factores surpresa que podem “trocar as voltas” até a um negócio bem encaminhado. O caso da João Lagos Sport é um exemplo de como um factor alheio ao mercado pode condenar uma empresa. “O cancelamento do Lisboa-Dakar foi uma ‘cacetada’ brutal”, explica João Lagos à FORBES, abordando o ano 2008, quando a prova foi cancelada pela organização francesa por motivos de falta de segurança no norte de África.



Estoril Open, Volta a Portugal em Bicicleta, Volvo Ocean Race, mundiais de golfe e de surf, e o Lisboa-Dakar. Durante décadas, o comendador João Lagos (condecorado em 2005 por Jorge Sampaio com a Ordem de Mérito) colocou Portugal no radar das notícias internacionais. Mas, em 2014, com 70 anos, levou um murro no estômago: por dificuldades financeiras da sua empresa, faliu. Caiu, curou as mágoas e levantou-se. Desde há alguns anos que apostou no Padel. Diz que agora está mais calculista. “Agora faço mais as contas aos riscos”, diz.



Em 2007, Paulo Santos Ferreira fundou a Kinematics com a promessa de ter um produto inovador capaz de resolver os custos das úlceras de *pedibed* (feridas causadas por imobilização do corpo). Conseguiu inclusive angariar cerca de 8 milhões de euros junto de investidores. Contudo, o projecto não chegou a bom porto. Paulo refere que um dos seus maiores erros foi a insistência e o esforço para entrar na área médica dominada pelos “tubarões” do sector farmacêutico. Agora está à frente da Ubrider, que procura melhorar a experiência de interligação dos cidadãos com os transportes públicos.

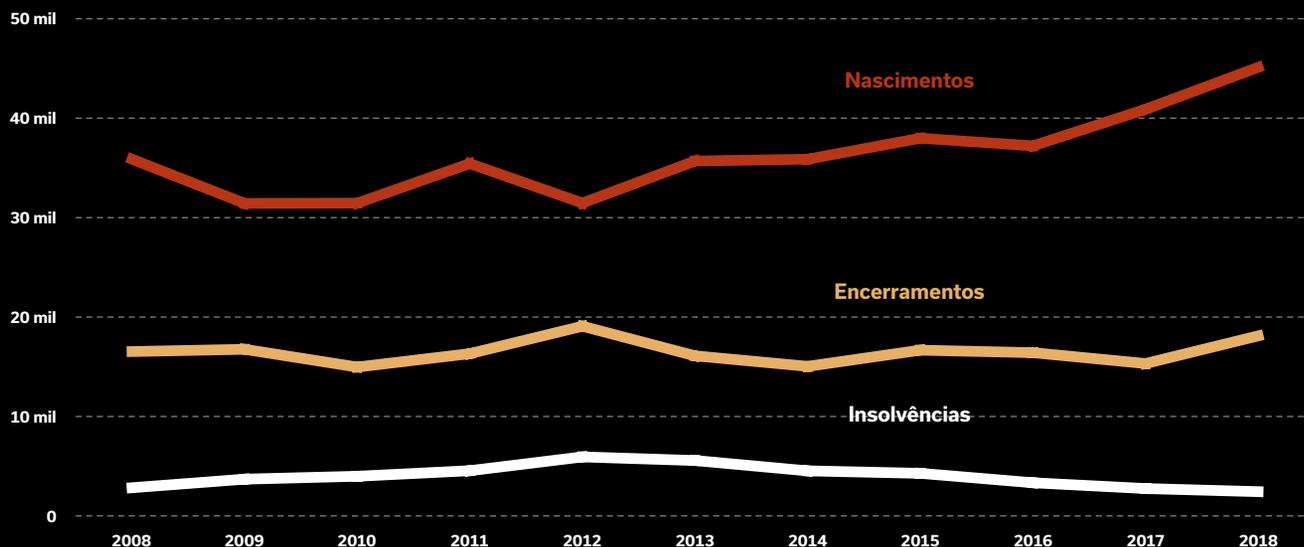
À Kinematics também não havia receio de falta de procura. Com um produto inovador, capaz de resolver um problema real, Paulo Santos Ferreira tinha razão para estar optimista quando fundou a empresa em 2007. A start-up propunha-se comercializar um dispositivo médico que permitia resolver os custos das úlceras de *pedibed* (feridas causadas por imobilização do corpo), um mercado que só nos hospitais britânicos estimava-se que tinha um custo de 6,8 mil milhões de euros - um valor que permitiu à empresa convencer investidores a aplicar 8 milhões de euros na empresa para arrancar e desenvolver o negócio. Porém, Paulo rapidamente se deparou com o que na gíria da gestão dá pelo nome de “barreiras à entrada”. “Os operadores do mercado não tinham interesse em resolver o problema”, diz o fundador da empresa, sublinhando que quando se apercebeu disso, já era tarde demais. Hoje, Paulo não tem dúvida de que um dos seus maiores erros foi a insistência e o esforço para entrar na área médica dominada pelos “tubarões” do sector farmacêutico. Mais tarde, ainda tentou o pivot – mudança de orientação do negócio. O objectivo passava por redireccionar o negócio do B2B – *Business to Business* – para o B2C – *Business to Consumer* –, no segmento do equipamento desportivo, mas já não

João começou por organizar torneios de ténis para alimentar a escola da modalidade que fundou, e o bom trabalho rapidamente se tornou num negócio de organização de eventos desportivos. Seguiu-se o golfe, o surf, o hipismo. Nem todos eram lucrativos, mas o rali “Lisboa-Dakar” era a “jóia da coroa”. Era uma prova que dava muito dinheiro e que permitia a realização de outros investimentos. “A João Lagos Sport era como uma fábrica de sapatos que fazia investimentos de acordo com as encomendas em carteira. Tinha mais dois anos de contrato para a organização da prova e arrisquei noutras áreas”, explica. Nunca lhe faltou mercado, mas o cancelamento da prova fez despoletar uma espécie de efeito dominó que João não conseguiu mais parar.

## EMPREENDEDORISMO NACIONAL

O bom ambiente económico vivido nos últimos anos no país tem vindo a puxar pela vontade dos empreendedores: desde 2013 que nascem mais do dobro das empresas que acabam por fechar portas. Além disso, o número de insolvências está também em valores mínimos.

Fonte: Informa DB. Barómetro Informa 2018.





A Bioalvo de Helena Vieira chegou a ser a maior empresa de biotecnologia portuguesa. Propunha-se descobrir novas moléculas para a criação de fármacos. Esteve activa durante 11 anos, mas declarou-se insolvente após os investidores terem decidido “fechar a torneira”. Depois da Bioalvo, Helena fundou e encerrou a Skinmix e agora lidera a UAU Homes, uma empresa de decoração de casas para arrendamento de curto prazo.

teve investidores que o acompanhassem. Um desfecho semelhante teve a Bioalvo, co-fundada por Helena Vieira.

Nascida em 2006, a empresa de biotecnologia propunha-se a fazer negócio da descoberta de novas moléculas para criação de fármacos. Tinha uma tecnologia inovadora para o fazer, mas não chegou a facturar a não ser já depois de reorientar o negócio para áreas como a têxtil, a cosmética e os produtos para o lar (detergentes). Porém, os investidores “fecharam a torneira” e a Bioalvo acabou insolvente. Desde então, a bióloga e professora universitária no ISCTE, em Lisboa, fundou e encerrou a Skinmix e está agora à frente da UAU Homes, uma start-up de decoração de casas para arredamento de curto prazo.

Iniciativas como a de Paulo e Helena são um exemplo de como uma solução inovadora que abale o status quo do sector é de difícil implementação. E nem sequer são casos novos ou excepções.

Que o diga Paulo Rosado que andou quase 10 anos em modo sobrevivência, antes da sua Outsystems conseguir convencer uma dúzia de grandes empresas a adoptar a sua plataforma *low-code*. Já nos negócios B2C, além do capital intensivo, como nas anteriores, é preciso escala. A Farfetch é um exemplo. Para chegar à Bolsa de Nova Iorque, onde está avaliada em cerca de 5 mil milhões de euros, o fundador José Neves teve de angariar quase 700 milhões de euros em *venture capital* e, mesmo assim, a companhia está longe de atingir o *break-even*. Neste tipo de negócio, a questão está no custo de angariação de clientes, e foi com ele que Nelson Pereira se deparou na Topdox. “O nosso negócio era B2C, direccionado para os utilizadores de aparelhos móveis como os telemóveis e tablets, mas a certo ponto reparei que não ia conseguir”, explica o fundador da Topdox. Após um início lento, as métricas do negócio revelavam um crescimento mensal da base de utilizadores na ordem dos vários milhares por mês, o que parecia positivo e agradava aos investidores, “mas para pagar o custo de angariação era necessário um crescimento mensal na ordem dos milhões”, explica. Nelson ainda pensou em convencer os investidores a enveredar por outro caminho, mas optou por encerrar a empresa e seguir outro caminho. Aproveitou o conhecimento, a experiência e a rede de contactos e fundou a Ikuteam, uma start-up que comercializa um software de partilha de documentos na nuvem.

Não é só o fim que a história da Lagos Sports, Kinematics, Bioalvo e Topdox têm em comum. É também o recomeço e uma nova história. De todas estas empresas saíram empresários mais experientes que, através dos próprios erros, estão hoje melhor preparados para enfrentar as dificuldades do mundo empresarial.

## JOGO DE EQUIPA

Nas empresas novas, o fundador (ou fundadores) é o dínamo da empresa. Mas, fazendo a analogia com o futebol, não basta ter um Cristiano Ronaldo para ganhar o jogo. “O empreendedor deve ter a dose certa de ambição e humildade. Deve conhecer as suas limitações e agir de acordo com essa consciência, procurando os parceiros certos que o possam ajudar a ultrapassá-las. Um empreendedor não é, seguramente, um super-homem”, diz Rita Marques, directora-executiva da Portugal Ventures. Ou seja, o fundador é uma peça importante, mas utilizando um célebre ditado popular, “não há insubstituíveis”. O caso de Travis Kalanick é um exemplo. Após várias decisões e comportamentos menos abonatórios para a Uber, o fundador acabou por ser convidado a sair e a empresa seguiu o seu caminho. Mais perto existe também o caso da portuguesa Uniplaces, que depois de ter tido como directores-executivos dois dos seus fundadores, Miguel Santo Amaro e Ben Grech, tem agora o francês Cyril Jessua ao leme. Helena Vieira, reconhece o problema. “Cheguei a pedir aos investidores para me substituírem como directora-executiva porque achei que era mais importante para a empresa na parte da investigação”, confessa. Ljubomir assina por baixo. “Uma das coisas mais importantes que aprendi foi a colocar cada ‘macaco no seu galho’. Sou cozinheiro, não sou gestor. É preciso colocar gente que sabe o que faz nas posições certas”, adianta.

Numa empresa cada pessoa tem a sua importância no sucesso do negócio e não importa se é mais acima ou abaixo na estrutura de decisão. É aqui que entra um grande desafio: a gestão dos recursos humanos e das suas expectativas. Para Paulo, da Kinematics, a equipa de colaboradores é o motor da empresa. “Uma equipa motivada ajuda a arranjar clientes, a atingir metas. Aquele extra que pode fazer a diferença não vem do fundador ou do director-executivo, vem dos colaboradores”, explica. O caso da start-up norte-ame-

# 82%

Em média, 82% do insucesso dos negócios decorre de problemas relacionados com falta de capital. Muitos desses casos advêm da parte dos investidores, que cansados de esperar por um *exit* (venda) ou pela demora no desenvolvimento do negócio, decidem deixar de financiar a empresa.

ricana agora denominada Slack é um exemplo da diferença que pode fazer uma equipa atenta e flexível, capaz de adaptar e ajustar a direcção do negócio a qualquer momento. Criada por Stewart Butterfield como Tiny Speck, a empresa angariou mais de 15 milhões de euros em *venture capital* para criar o Glitch, um videojogo que seria o “supra-sumo da bomboca” dos videojogos online, mas que acabou por se revelar um *flop*. Todavia, enquanto o desenvolvia, a equipa criou uma ferramenta de comunicação interna que baptizou de Slack. Foi a salvação de Stewart. Como estava mais do que testada, teve sucesso imediato quando foi lançada no mercado. A Tiny Speck passou então a Slack, que ficou conhecida por atingir o estatuto de unicórnio – empresa avaliada em mais de mil milhões de dólares – em apenas oito meses sem gastar um tostão em marketing.

Na busca de talento humano é frequente ver start-ups nacionais a contratar especialistas estrangeiros em determinadas áreas em que não há expertise nacional. A Scince4You, por exemplo, contratou John Harper, ex-director executivo da Hasbro, uma gigante mundial dos brinquedos, para presidente não-executivo, com o intuito de conseguir experiência no mercado internacional. A contratação de Steve Rotter, pela Outsystems, é outro exemplo. Considerado um dos 100 profissionais mais influentes do mundo na área do *content marketing* e marketing digital, Paulo Rosado viu nele uma potencial fonte de crescimento das receitas.

Se ao nível de quadros superiores especializados o mercado nacional revela carência de mão-de-obra com experiência e conhecimento, o mesmo não sucede mais abaixo, apesar de a gestão ser igualmente meticulosa. Neste campo, Nélson dá alguns conselhos valiosos. “Contratar barato é errado. Contratem os melhores profissionais que puderem. Não tenham medo de avançar.” Segundo o fundador da Topdox, quem não o fizer está a arranjar dois problemas futuros. Um deles é a posterior dificuldade em delegar, o que vai criar sobrecarga de gestão, e o outro é que mais tarde ou mais cedo terão que despedir, algo que é difícil e fazer, não só a nível individual para o gestor, mas também para a gestão que este tem de fazer junto dos colaboradores

“Algures ao longo da vida, todos acabamos por falhar. Mas, no limite, é a falha, o erro, que nos faz evoluir”, refere Pedro Colaço, fundador da Failproof.

que ficam. Nélson, deixa um aviso: “Nós passámos de três para dez pessoas em dez meses. Não façam isso”, remata, sublinhando as dificuldades de gestão dos recursos humanos.

Do tempo que andou por Silicon Valley, Nélson trouxe de lá um ditado que nunca mais vai esquecer: *Hire fast, fire faster* – contratem depressa, despeçam mais depressa. E o conselho aplica-se a todas as empresas. João Lagos foi lento nesta matéria. Quando começou, o outsourcing era praticamente inexistente, o que o obrigou a construir uma equipa de raiz que foi engordando. Enquanto a empresa cresceu, tudo bem, mas quando os resultados começaram a minguar, a estrutura ficou demasiado pesada e a parte emocional não o deixou reagir. “Tenho plena consciência de que devia ter começado a despedir pessoas mais cedo”, diz João, que agora está investido na organização de torneios de Padel, uma modalidade recente, mas que está a ganhar adeptos a um ritmo alucinante.

## SABOR AGRIDOCE DO DINHEIRO

Na alquimia de um negócio bem-sucedido, o dinheiro é um ingrediente importante, mas é preciso ter cuidado com os exageros, pois tem tanto de essencial como de venenoso. “Hoje vejo os empreendedores muito focados na angariação de capital. Até vejo alguns modelos de negócio que se baseiam nisso. Não tenho nada contra, mas não acho que o dinheiro seja primordial”, explica Nélson, defendendo que o primeiro investimento num projecto deve ser do tempo e do capital dos promotores. Ele começou a Topdox com um empréstimo bancário de 20 mil euros e só mais tarde angariou capital que, no total ascendeu a 980 mil euros.

Na óptica do empreendedor, ter algo já validado quando se procura dinheiro ajuda não só a convencer os investidores como a negociar e a gerir melhor os termos do contrato de *venture capital*. Ter dinheiro ajuda a validar rápido mui-



Nélson Pereira fundou a Topdox em 2013. O projecto chegou a angariar quase 1 milhão de euros junto de investidores e a contar com mais de 200 mil utilizadores. Acabou por encerrar em 2018. Dessa experiência Nélson aprendeu que o dinheiro não é o mais importante para a saúde do negócio. É preciso ter cuidado com os exageros, pois tem tanto de essencial como de venenoso. Acabou por fundar a Ikuteam, um negócio que está a crescer via *bootstrapping*, contando já com mais de 240 clientes empresariais e é sustentável.

tas coisas e a perceber se estamos ou não no caminho certo, mas vem acrescentar um outro nível de complexidade. Para Nelson, uma vez tendo investidores, além do desenvolvimento do produto, do mercado e dos clientes, passa-se a ter também investidores para gerir. “Isso cria outra ansiedade que nos pode desviar do caminho”, afirma, confessando que se viu muitas vezes a trabalhar para cumprir as métricas estabelecidas pelos investidores, levando-o a cometer alguns erros como lançar versões do produto sem estarem devidamente terminadas e fazer contratações erradas. “Pensamos que o dinheiro nos vem resolver uma série de coisas. Vem, mas traz-nos também novos problemas”. Na Ikuteam, Nelson está a crescer via *bootstrapping* – financia a empresa somente através das receitas geradas pelo negócio. Apesar disso, e apenas com dois empregados, já conta com cerca de 240 clientes (empresas e nenhuma portuguesa) e é autossuficiente. “A procura de investimento deve acontecer quando já temos qualquer coisa, um produto e, se possível, clientes”, exclama.

No universo da angariação de capital e de investidores, Helena Vieira e a Bioalvo têm uma história que vai em parte ao encontro dos conselhos do fundador da Topdox. Em 2002, quando apresentou a ideia da Bioalvo num evento, a promotora conseguiu de imediato um investimento de 1,4 milhões de euros em troca de quase metade do capital da empresa. “Foi um disparate. Primeiro porque não tínhamos produto, nada, e depois porque nos condicionou mais à frente”, explica. Alguns anos mais tarde e por via do aumento da posição accionista dos investidores, estes tomaram conta da empresa, algo que não deve acontecer. Quando precisou de reorientar o negócio, Helena procurou e encontrou outros investidores interessados, mas quando estes souberam que dos 3 milhões de euros que iam investir, 2,5 milhões eram para pagar a saída do investidor Portugal Ventures, recuaram. Pouco tempo depois, a Bioalvo encerrava por falta de capital. Ainda hoje, a empreen-



Rita Marques, directora-executiva da Portugal Ventures, lidera o braço de *venture capital* do Estado. A sua carteira de investimento ronda os 245 milhões de euros através da participação em mais de 100 empresas. Para a líder da Portugal Ventures, “um empreendedor não é, seguramente, um super-homem” e, por isso, defende uma relação de parceria entre os empreendedores e os investidores.

dedora não sabe explicar bem o porquê da liquidação da empresa, pois nessa altura a facturação ascendia a algumas centenas de milhares de euros e havia inclusive uma proposta de *management buyout* em cima da mesa. Foi uma aprendizagem para a empreendedora, mas também para os investidores. Na Skinmix e a na UAU Homes, Helena tem optado pelo *bootstrapping*.

Nem todos os negócios têm a mesma medida. Alguns sectores poderão ter necessidades acrescidas de capital logo na fase inicial. Tem até surgido alguns programas e fundos de apoio à transformação de ideias em produtos, como é o caso do Fundo de Transferência de Tecnologia no valor de 60 milhões de euros que a Armilar Ventures Partners lançou recentemente. Para Paulo, no que respeita à Kinematics a angariação de capital era crucial para desenvolver o projecto rapidamente. “O dinheiro conta muito, para aceder a recursos humanos com talento, às plataformas certas, fazer marketing e desenvolvimento e investigação do produto”, diz. Para o fundador da Kinematics, os 9 milhões de euros angariados ao longo dos 10 anos da empresa não foram suficientes. “Era preciso mais para fazer a viragem do negócio dos dispositivos médicos para o segmento do consumo”, afirma. Porém, há também a questão da “janela de oportunidade”, um factor que Pedro Colaço destaca como uma mistura de tempo e dinheiro que Paulo não foi capaz de aproveitar e depois não encontrou quem financiasse o pivot da empresa. A Kinematics acabou por entrar em insolvência. O empreendedor está agora à frente da Ubrider, uma start-up que está a desenvolver um software de mobilidade urbana que pretende facilitar o uso dos transportes públicos e parques de estacionamento através de uma aplicação. Já tem o MVP – *Minimal Viable Product* – pronto e tem em curso um piloto com a empresa Fertagus.

#### VENCER A DERROTA

Para quem pretende entrar no mundo dos negócios, as estatísticas de sobrevivência das empresas são um recado a ter em conta. Nos sectores mais tradicionais, menos de três quartos das empresas sobrevivem ao primeiro ano de vida e pouco mais de metade ao segundo. E, nos negócios com maior componente tecnológica ou de inovação, a mortalidade é ainda maior: apenas um terço consegue celebrar o primeiro aniversário; pouco mais de metade festeja o quinto; e apenas 10% chega aos 10 anos de existência. Ou seja, mais tarde ou

Ter uma falência no currículo pode ser um factor a favor na busca de capital, mas é preciso aprender com os erros.

mais cedo, haverá erros, falhas e alguns destes poderão levar o negócio e até o empreendedor por água a baixo. É preciso por isso estar preparado para perder e vencer - o que em Portugal ainda é um estigma. “É uma questão cultural”, diz o fundador da Failproof. Nesta matéria, os EUA serão porventura o país onde o fracasso empresarial tem a conotação menos negativa. “Lá, ter uma falência no currículo até pode ser premiado na hora de angariar financiamento, porque os investidores tendem a valorizar os empreendedores que já passaram por experiências empresariais”, explica. Por cá também, mas é preciso aprender com os erros. Na opinião de Rita Marques, se a falha passada der origem a um melhor projecto e equipa, sim. “Caso contrário, a falha só vem comprovar que se está perante uma equipa teimosa, que não aprendeu com os erros do passado”, diz a directora-executiva do braço de venture capital do Estado.

Como qualquer insucesso na vida, falir ou encerrar uma empresa deixa marcas. “Tem implicações psicológicas, porque afecta o amor-próprio e a autoestima”, diz Pedro Colaço, sublinhando o caso particular das insolvências. A Ljubomir Stanisic, além das dúvidas em relação à sua própria capacidade deixou dívidas no valor de centenas de milhares de euros. “Andei uns tempos a ‘bater mal da cabeça’ por ter perdido tudo. De um dia para o outro, apercebi-me que devia dinheiro ao banco, ao Estado, a fornecedores... nem sequer tinha dinheiro para pagar a casa onde vivia”, conta o *chef*, confessando que arranjou guarida em casa de um amigo e que até dormiu umas noites num parque. Hoje, o *chef* tem dois restaurantes, o “100 Maneiras”, no Bairro Alto - actualmente a crescer para um espaço maior, duas portas ao lado da localização original -, um bistro com o mesmo nome no Chiado, e é consultor gastronómico do hotel Six Senses Douro Valley, em Samodães, Lamego.

Helena Vieira também não teve vida fácil. O empreendedorismo levou-a a abdicar da privacidade, tendo chegado a arrendar a própria casa e voltado a viver na casa dos pais - o que a leva a deixar um conselho: “Façam um pé de meia para caso as coisas corram mal”. Já Paulo Santos Ferreira perdeu 500 mil euros, dinheiro dele e da família, e João Lagos teve de arcar com algumas dívidas contraídas no passado que o empresário não quis quantificar, mas confessa que “cortaram-me as pernas”, referindo-se às dívidas que teve de assumir. Hoje, confessa-se “um empresário mais calculista”.

Há também a forma como os outros vêem o fracasso, o que acaba também por afectar o estado anímico do empreendedor. “Uma coisa é dizeres à família e aos amigos que foste despedido porque a empresa está a cortar custos. Outra é dizeres que faliste ou encerraste a empresa que fundaste. Fica sempre o rótulo de incompetente”, explica Néilson. A insolvência da Chic By Choice, uma plataforma online de aluguer de roupa de luxo, é um exemplo perentório da fobia de lidar com o insucesso empresarial. É por isso que Pedro Colaço defende a preparação dos investidores para o insucesso. “Não é possível dizer às pessoas como não fracassar, porque vai acontecer mais tarde ou mais cedo. Temos é de ensiná-las a enfrentar o fracasso, a geri-lo e a transformá-lo numa força”, defende. E é o que estão a fazer muitos empreendedores além dos citados neste artigo. E, tal como Edison, alguns deles conseguirão “ver a luz”. **F.**



A vida de Ljubomir Stanisic é feita de muitas lutas. Uma das mais duras aconteceu quando teve de fechar o seu primeiro restaurante e abrir falência. Na altura, chegou a perder quase todos os seus amigos e, inclusive, a dormir ao relento nas ruas de Lisboa. Acabou por dar a volta e, em 2009, com um investimento de 12 mil euros, abriu o 100 Maneiras, o primeiro de dois restaurantes que o *chef* tem actualmente. Para Ljubomir, a escolha dos “companheiros de luta” é fundamental para vencer as batalhas diárias de um negócio.

## SURFAR A ONDA

No último ano nasceram 45 191 empresas, mais 10,4% face a 2017. Apenas o sector da agricultura, pecuária, pesca e caça registou uma queda desta dinâmica.

Fonte: Informa DB. Barómetro Informa 2018 de Janeiro 2019.

