

A black and white close-up portrait of Miguel Matos, an older man with a slight smile, looking directly at the camera. The background is dark, making his face the central focus.

MIGUEL MATOS

# SEJA LIVRE

SENDO DONO DE UM NEGÓCIO

Um **negócio** pode ser um bem **ao serviço da Humanidade**,  
ao serviço de um novo **Capitalismo de Rosto Humano**.

**VidaEconómica**

**SEJA LIVRE**

**SENDO DONO DE UM NEGÓCIO**

# ÍNDICE

9	Agradecimentos
11	Prefácio
17	Introdução
21	Como ler este livro
	PARTE I. Estados de vida e de trabalho
25	Capítulo 1. Estados de vida
27	Capítulo 2. Estados de trabalho
	PARTE II. O que é um negócio
37	Capítulo 3. A armadilha da roda do rato
41	Capítulo 4. A independência financeira
43	Capítulo 5. O negócio como instrumento para sair da armadilha
47	Capítulo 6. A superestrutura humana de um negócio
49	Capítulo 7. A necessidade de investimento
53	Capítulo 8. A necessidade de financiamento
55	Capítulo 9. Modelos de negócio: um instrumento para a sua criação
63	Capítulo 10. Um negócio deve ser gerido com folga financeira
65	Capítulo 11. Fundamentos económicos da rentabilidade de um negócio
	PARTE III. Princípios de vida e de um negócio
79	Capítulo 12. Definir os valores

85	Capítulo 13. Construir uma Visão
91	Capítulo 14. Assumir uma Missão
97	Capítulo 15. Os valores adicionais fundamentais de um negócio
101	Capítulo 16. Os valores de um negócio são os valores da vida
	PARTE IV. Os passos da vida de um dono de um negócio
109	Capítulo 17. Ser dono de um negócio é um processo com vários estados
113	Capítulo 18. Os passos de um dono de um negócio
121	Capítulo 19. Perfil do gestor do negócio
	PARTE V. Multiplicar o sistema
137	Capítulo 20. Alavancar os resultados
143	Capítulo 21. Multiplicar os negócios e tornar-se investidor
147	Capítulo 22. Porquê multiplicar o sistema
155	PARTE VI. Quando pensar fazer, faça
169	PARTE VII. A minha vida, a minha empresa, o meu negócio
189	Bibliografia

“O homem sábio não busca o prazer,  
mas a libertação das preocupações e sofrimentos.  
Ser feliz é ser autossuficiente.”

*Aristóteles*

## AGRADECIMENTOS

Embora consciente de que não seria necessário fazê-lo, dada a grandeza de espírito de cada uma das pessoas a quem dedico este livro, não me contenho, pois é imenso o sentimento de gratidão que me invade.

Aos meus pais, pela liberdade responsável com que me educaram desde criança.

A todos os meus professores, em especial ao prof. Daniel Bessa, com admiração eterna.

Ao meu treinador da *Action Coach*, Carlos Costa, pelas alterações que provocou na minha forma de olhar para o mundo dos negócios.

Ao José Augusto Alves e ao Luís Paulo Rodrigues, pelos contributos que aportaram a este livro, e aos meus amigos mais próximos, pelo incentivo que me deram desde o primeiro dia que souberam que tinha iniciado este projeto.

Ao Rui Fonseca, gestor de um dos negócios da APAMM, pela sua dedicação e apoio incondicional ao longo destes últimos dezasseis anos da minha vida.

Aos empresários, gestores e colaboradores das organizações onde exerci a minha profissão de consultor de gestão e gestor

de negócios, pela confiança em mim depositada, por tudo o que me ensinaram e por tudo o que me deram a oportunidade de partilhar com eles.

Ao Paulo Cunha, um dia vereador da Cultura e Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, pelo apoio incondicional na apresentação da primeira edição deste livro na Casa das Artes do concelho.

Ao meu filho, José Miguel, pela inesgotável motivação que me faz sentir. Pela sua doçura e pelo seu carácter vincado, pela sua sagacidade e pela capacidade de me apresentar a simplicidade das coisas deste mundo em cada momento que partilhamos na vida.

À minha ex mulher Paula, pela paciência e tolerância que sempre teve para comigo, pela sabedoria instintiva que demonstra nos meus momentos de maior indecisão e de maior necessidade de aconselhamento.

A todos o meu agradecimento. E a todos dedico este livro.

## **PREFÁCIO**

### **O capitalismo de rosto humano**

Quando conheci pessoalmente Miguel Matos, em 2010, eu tinha um conhecimento vago da sua atividade como gestor de empresas e consultor de gestão empresarial, e também como presidente do Clube de Ténis de Vila Nova de Famalicão, a cidade em que ambos nascemos e vivemos, no Norte de Portugal.

Confesso que fiquei um pouco perplexo com a proposta que ele colocou sobre a mesa. Eu trabalhava na Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão como Adjunto do Presidente Armindo Costa para a Comunicação e Miguel Matos, na sua qualidade de empresário, propunha patrocinar o evento Raias Poéticas – um encontro internacional de poetas e interessados na literatura, onde não participariam mais do que algumas dezenas de pessoas. Com um orçamento muito curto, a pedir a carolice de muitos poetas participantes, o evento, idealizado por Luís Serguilla, um amigo comum, estava, então, a dar os primeiros passos na terra onde Camilo Castelo Branco escreveu a obra “Amor de Perdição”.

A minha perplexidade tinha uma razão de ser: eu não vislumbrava qualquer valor acrescentado para a empresa de contabilidade e de consultoria de gestão de Miguel Matos que justificasse qualquer investimento no patrocínio de um evento de literatura e poesia tão restrito. Por outro lado, não entendia o interesse num evento literário manifestado por uma empresa do mundo árido e insensível dos números. Ou, dizendo de outro modo, não entendia muito bem qual era o interesse que uma empresa orientada para aumentar os lucros dos seus clientes tinha num evento eminentemente cultural e humanista.

Obviamente, não demonstrei a minha perplexidade e a verdade é que a APAMM – Consultores de Gestão, a empresa de Miguel Matos, foi mesmo uma das patrocinadoras do evento literário. E nós fomos ficando amigos, pois fomos descobrindo interesses comuns.

A minha perplexidade, afinal, não tinha razão de ser. O patrocínio do evento literário significava o compromisso da empresa de Miguel Matos com a comunidade de Vila Nova de Famalicão nas suas múltiplas dimensões. O seu interesse como gestor empresarial não estava em patrocinar um evento para conquistar novos clientes entre um restrito grupo de poetas e leitores de poesia, mas estava em patrocinar um evento para que a restante comunidade, que é o seu mercado potencial, soubesse que a sua empresa tem um compromisso social sólido e duradouro que se estende a todas as áreas do seu espaço envolvente, incluindo a cultura e o mundo literário. Porque, sendo uma empresa do universo árido dos números e da gestão, interessa-se, genuinamente, pela vida cultural da cidade onde está inserida.

Recordo este episódio, aparentemente corriqueiro, porque reflete muito da filosofia que está patente neste livro surpreendente do amigo Miguel Matos. Um livro surpreendente porque, sendo destinado aos empreendedores e homens de negócios, ensinando-os a serem donos dos seus negócios, vivendo dos rendimentos proporcionados por eles, consegue, ao mesmo tempo, transmitir a ideia de um capitalismo de rosto humano, em que o empreendedor-empresário lidera um processo de desenvolvimento empresarial, com etapas bem definidas, que pensa no bem-estar social de todos, sejam gestores dos negócios ou colaboradores.

Esta visão holística de Miguel Matos no que concerne à distribuição da riqueza gerada por um negócio tem, por isso, o condão de estar alinhada com os novos tempos. O mundo está cada vez mais perigoso e imprevisível. E esse cenário afeta grandemente o mundo dos negócios. Os países e as empresas são alvo da ganância daqueles que querem o lucro a qualquer preço, nem que para isso seja necessário corromper.

Outros entendem que a empresa existe para dar o máximo de lucro possível no espaço de tempo mais curto possível. E se for necessário deslocalizar a empresa à procura de um país que facilite na carga fiscal e que tenha recursos humanos mais baratos e sem direitos laborais, são capazes de mudar sem hesitações, mandando para o desemprego os trabalhadores da localidade que foi abandonada. É assim que trabalham os capitalistas selvagens.

Acontece, porém, que os mercados – e os mercados são os consumidores conscientes – estão cada vez mais formados e informados, ganharam poder com a Internet e começam a exigir transparência e produtos ao seu gosto e à sua medida.

E reagem muito mal à falta de ética das aves raras predadoras das comunidades e das economias.

Felizmente, não são todos assim. E ainda bem que começam a existir especialistas em gestão como o indiano Raj Sisodia ou organizações como “The People Who Share” (“As pessoas que compartilham”, na tradução em português) que apontam outros caminhos para a gestão das empresas, baseados na ética, na partilha e na sustentabilidade dos negócios. Em causa está acabar com o dogma do economista norte-americano Milton Friedman, que já dura desde a década de 1960, segundo o qual “a responsabilidade social da empresa é aumentar os seus lucros”.

Na era da comunicação, as marcas que comunicam melhor assumem-se como seres dotados de coração, cabeça e estômago, ou seja, assumem-se como seres humanos e humanizantes. É com essa atitude e essa visão que conseguem atingir os seus clientes, envolvendo-os com propostas de valor. Ora, as empresas precisam, também, de um envolvimento efetivo com a sua comunidade de clientes e a sua comunidade envolvente. Precisam de ser socialmente conscientes. Para isso, é essencial a cartilha do capitalismo de rosto humano, que podemos identificar ao longo do livro de Miguel Matos, ou “capitalismo consciente”, segundo a designação de Raj Sisodia.

Estamos perante um livro que nos explica como é que uma ideia simples, mas inspiradora, pode contribuir para um mundo capitalista melhor, isto é, mais próspero para todos e, portanto, socialmente mais justo, mais equilibrado e mais desenvolvido.

O autor Miguel Matos está de parabéns por esta obra e pelas ideias que partilha connosco. Que os gestores empresariais nascidos na era digital, que vamos conhecendo nas páginas

de economia da nossa imprensa, muitas vezes apresentados como heróis de uma economia imprevisível, sejam tocados por este ideal coletivo de um capitalismo de rosto humano, ou consciente. Seremos todos muito mais felizes.

*Luís Paulo Rodrigues\**

*Vila Nova de Famalicão, abril de 2017*

---

\* Sobre o autor do prefácio: Antigo jornalista, que se destacou no jornalismo político e desportivo, em jornais como “O Comércio do Porto”, “Gazeta dos Desportos” e “Público”, é autor do livro “Comunicação – Riscos e Oportunidades” (Media XXI, 2016) e consultor de comunicação empresarial, política e turística.

## **INTRODUÇÃO: GERIR O TEMPO DE VIDA**

Pelo título deste livro, o leitor deve estar a imaginar qual será a sua abrangência e qual será o seu objetivo.

Será previsível que possa pensar que este é mais um livro sobre gestão de negócios, sobre como otimizar o lucro de um negócio, sobre como gerir pessoas em torno de objetivos empresariais.

Mas não, este livro não é um guia para a maximização do lucro, nem sequer é um livro centrado na problemática da gestão de negócios ou de organizações.

É um livro que se dedica à gestão do tempo de vida, ou pelo menos de uma boa parte do tempo de vida de uma qualquer pessoa que decida tornar-se empreendedor. É um livro que pretende demonstrar que é possível e acessível a uma pessoa comum tornar-se livre, através da criação e desenvolvimento de um negócio, percorrendo vários passos e estados, até atingir o estado de dono do negócio que criou.

Quando digo livre, quero dizer livre para gerir o seu tempo de vida, sem que tenha de trocá-lo por rendimento como forma de sustento.

Referi atrás a existência de vários passos a percorrer, porque um empreendedor tem um caminho a seguir até ser dono de um negócio. Ser dono de um negócio não é mais do que fazer um percurso com passos, mais ou menos bem definidos, estruturados no tempo e que não podem sobrepor-se uns aos outros na sua ordem. Caso contrário, um empreendedor corre o risco de nunca chegar a ser o dono do seu negócio.

Basicamente, um empreendedor pode considerar-se dono do seu negócio quando o negócio funciona independentemente de ele ter ou não intervenção direta nas ações quotidianas de gestão do mesmo.

Como escrevi, este livro não é um livro sobre gestão de empresas ou sobre gestão de negócios. É antes e apenas um livro sobre como um empreendedor ou um investidor pode vir a ser dono de um negócio. O que, convenhamos, não é tarefa fácil.

Na literatura moderna e ao longo destas últimas décadas, muitos têm escrito sobre gestão. Sobre gestão de empresas. Muitas teorias sobre as diversas áreas funcionais das empresas têm vindo a ser desenvolvidas por diversas universidades, diversas empresas, diversos autores que estudam os comportamentos das pessoas, que estudam os comportamentos das organizações, que estudam os métodos mais eficazes e mais eficientes para obter lucro, que estudam as melhores formas de organizar recursos no sentido de cumprir uma determinada missão, mas tudo isso pertence ao âmbito da gestão. Da gestão de empresas ou, dito de forma mais abrangente, da gestão das organizações.

Aqui vamos tratar de como uma pessoa ao longo da sua vida pode tornar-se dona de um negócio. E para quê? Pois bem, o maior desafio do ser humano é conseguir ter a liberdade de usar o seu tempo da melhor forma possível, e da forma que ele entender ser a mais adequada em cada momento.

A única forma de alguém usar o seu tempo da forma mais prazerosa possível, e com a garantia de sustentabilidade da sua vida e da dos que o rodeiam, normalmente os seus familiares, é construir fontes de rendimento que não dependem do seu trabalho permanente, que não dependem da relação de troca do seu tempo por dinheiro, ou seja, que lhe permitem obter a independência financeira necessária para poder viver com a liberdade de poder fazer aquilo que desejar fazer em cada momento da sua vida.



## COMO LER ESTE LIVRO

Porque todos temos algum receio de começar a ler um livro antes de conhecê-lo, e como sinal de gratidão pelo seu interesse pelo tema da liberdade e pela sua coragem de buscar formas de ultrapassar a barreira que separa os que assumem os seus mais íntimos desejos interiores dos que ainda não despertaram para a abundância do seu próprio potencial enquanto empreendedores, deixo ao leitor uma breve orientação, não vinculativa, sobre como pode aproveitar de forma mais eficaz os conteúdos presentes nas sete partes deste livro, sobretudo se está a planear a breve prazo criar um negócio e tornar-se, assim, num empreendedor.

Para uma boa leitura, a ordem das partes não é irrelevante. Por isso, deve seguir as partes, e também os capítulos, pela ordem que foram escritos, para que compreenda o encadeamento de um processo que tem a sua lógica intrínseca e que, quando deturpado, pode levar a interpretações erradas ou descontextualizadas.

Na última página de cada uma das sete partes, o leitor tem à sua disposição um formulário com o título da respetiva parte,

onde poderá e deverá escrever as principais notas ou conclusões que ficaram registadas na sua mente na sequência da leitura.

Assim, quando acabar de ler este livro terá à sua disposição um curto conjunto de páginas com as suas próprias notas e conclusões escritas ao longo da sua leitura. A ideia é que essas notas e conclusões se transformem no seu próprio guião para os próximos anos da sua vida enquanto empreendedor.

Este meu pequeno empurrão no sentido de que escreva por palavras suas uma interpretação íntima, só sua, daquilo que vai ler tem o maravilhoso condão de fazer o leitor refletir profundamente sobre a sua própria vida e sobre o que julga poder vir a ser o papel na sua vida de um negócio criado por si.

Pretendo, assim, ajudar todos os leitores deste livro a visualizar e a planificar o seu próprio caminho até atingirem a sua liberdade financeira através da criação e desenvolvimento do seu próprio negócio.

Boa viagem!

## PARTE I

# ESTADOS DE VIDA E DE TRABALHO

“Escolhe um trabalho de que gostes, e não terás que trabalhar nem um dia na tua vida.”

*Confúcio*

## **CAPÍTULO 1.**

### **ESTADOS DE VIDA**

O ser humano, ao longo da sua vida, experimenta vários estados, que podemos designar por “estados de vida”. Esses estados de vida correspondem a uma sequência de ciclos, ou fases do seu desenvolvimento pessoal, onde homens e mulheres experienciam estados de trabalho e estados de não trabalho.

Desde que nasce até que termina o seu processo de formação acadêmica, tutelado pela sua família e pelo Estado-nação onde reside, um cidadão vive num estado de não trabalho. Tal como viverá num estado de não trabalho, numa fase posterior da sua vida, normalmente no seu final, durante os anos correspondentes à sua reforma ou aposentação. Obviamente, ressalvo a exceção daqueles que, mesmo depois de reformados ou aposentados, continuam a trabalhar, seja de forma remunerada ou não remunerada, continuando desse modo a viver um estado de trabalho.

Também vale a pena lembrar a situação daqueles que, estando em idade de plena capacidade de gerar riqueza, apenas vivem do seu usufruto pleno ou, até, esbanjamento. É o exemplo

## PARTE II

### O QUE É UM NEGÓCIO

“Onde quer que veja um negócio de sucesso, pode acreditar que ali houve, um dia, uma decisão corajosa.”

*Peter Drucker*

### **CAPÍTULO 3.**

## **A ARMADILHA DA RODA DO RATO**

É engraçado este nome, porque ele faz-nos lembrar um ratinho a correr dentro de uma roda, para chegar a um pedacinho de comida que lá foi colocada pelo seu dono, com esforço, com cada vez mais esforço, mas sem conseguir sair de dentro da roda.

Se nós pensarmos no que esta analogia pode significar na linguagem da vida e na linguagem empresarial, ou, dito outra forma, na linguagem dos negócios, vem-nos à cabeça com certeza a ideia de que todos nós, ao longo da nossa vida, uns durante a sua vida inteira, outros durante grande parte dela, nos assemelhamos a ratinhos a correr esforçadamente, isto é, a trabalhar um número de horas mais ou menos alargado que podemos fazê-lo corresponder a uma velocidade maior ou menor a que a roda gira por impulso das patas do ratinho. E podemos também fazer uma outra analogia, que é a de que o ratinho, ao não sair da roda, quererá dizer que nós também, por mais horas que trabalhemos, não vamos, por esse facto, sair do estado de trabalho e de dependência face ao negócio onde nós trabalhamos.

## **CAPÍTULO 5.**

### **O NEGÓCIO COMO INSTRUMENTO PARA SAIR DA ARMADILHA**

As pessoas, individualmente, e os agentes económicos em geral, auferem, em condições normais, um ou mais tipos de rendimento. Estes tipos de rendimento têm como fontes atitudes mais ou menos passivas que cada uma dessas pessoas ou agentes assumem no processo de criação de riqueza.

Livre de qualquer tipo de preconceitos morais ou juízos de valor, gostaria de chamar a atenção para a possibilidade de distinção e agrupamento dos diversos tipos de rendimentos primários dos seres humanos e dos agentes económicos em geral em torno das seguintes designações: salários, rendas, juros e lucros.

Cabe aqui partilhar com o leitor a explicação de que estes rendimentos são rendimentos primários. São aqueles que correspondem à repartição primária do rendimento gerado numa economia, isto é, aquilo que, numa economia, se paga pelos fatores produtivos, ignorando a atividade do Estado, ou seja, antes da ação redistributiva do Estado, que normalmente é exercida pela via dos impostos cobrados e dos subsídios atribuídos.

## CAPÍTULO 7. A NECESSIDADE DE INVESTIMENTO

Qualquer negócio necessita de arrancar, e, para o fazer arrancar, qualquer empreendedor, que é o agente responsável por essa missão, terá a seu cargo a responsabilidade de conceber, produzir e gerir a implementação de tudo o que é necessário para dotar o negócio das infraestruturas materiais e imateriais necessárias para que ele funcione.

Entre estas destacam-se as instalações ou a adaptação das mesmas, o equipamento necessário às operações de produção, aquisição e entrega de bens e ou serviços a comercializar no âmbito do negócio, o desenvolvimento de aplicações de *software*, de interfaces de comunicação com clientes, fornecedores e outros parceiros, com especial destaque, na atualidade, para tudo o que são aplicações de utilização da Internet, como *webservices*, *blogs*, perfis e páginas nas redes sociais e até mesmo as próprias imagens a inserir nesses novos meios de comunicação, bem como noutros meios tradicionais (designadamente, o jornal e a revista impressos, a televisão e a rádio).

Para além destas, o empreendedor ainda terá de realizar investimento no que vulgarmente se designa por fundo de

## **CAPÍTULO 9.**

### **MODELOS DE NEGÓCIO: UM INSTRUMENTO PARA A SUA CRIAÇÃO**

Nos capítulos anteriores abordei sobretudo as vantagens da criação e desenvolvimento de um negócio para um empreendedor até ao ponto de ele se tornar dono dele.

Caso o conteúdo das páginas anteriores tenha despertado no leitor algum interesse pela atividade empreendedora, apresento agora uma ferramenta que o apoiará na conceção e planeamento de um qualquer negócio que porventura tenha em vista criar.

Esta ferramenta também se dirige aos empreendedores que já criaram e se encontram a desenvolver um negócio, pois ela insere-se como uma luva no tema desta parte do livro, a descrição do que é um negócio, e poderá ser-lhe muito útil na melhoria ou mesmo transformação da sua organização empresarial. É uma ferramenta de apoio à criação de modelos de negócio, que utilizo desde há vários anos, na minha atividade de consultor de gestão e de gestor de diversos negócios nos mais diversos setores de atividade económica.

## PARTE III

# PRINCÍPIOS DE VIDA E DE UM NEGÓCIO

“O importante não é onde começa,  
mas sim as decisões que toma sobre o  
lugar que está determinado a alcançar.”

*Tony Robbins*

Nos negócios, assim como na vida, todos temos de assumir as nossas responsabilidades, quer sejamos líderes quer sejamos seguidores ou colaboradores de algum líder.

Não haverá muitas diferenças na gestão de um negócio, face à gestão da vida de cada um de nós, seres humanos. No entanto, o mais comum é que, tanto num caso como noutro, por esquecimento ou desconhecimento, por falta de formação ou de experiência, todos nós tendemos a desvalorizar que para atingirmos os nossos objetivos temos de seguir um conjunto de regras básicas, que funcionam como leis.

Parece até que essas leis emanam da própria natureza, do universo, pois, se não as cumprirmos, estamos destinados ao fracasso, ou a um sentimento de permanente frustração por não conseguirmos cumprir aquilo que interiormente sentimos ser o nosso desígnio pessoal. Tem sido assim comigo, e pelo que constato à minha volta, nas pessoas que conheço e nas organizações que suportam negócios que me solicitam ajuda profissional, também acontece o mesmo com todas elas.

Ao longo da minha vida, e depois de ter acumulado um conjunto de conhecimentos académicos, de modo formal e informal por autodidatismo, e de experiências pessoais e profissionais, constatei que existe um padrão, um traço comum

## **CAPÍTULO 12.**

### **DEFINIR OS VALORES**

#### **Porquê definir os valores?**

Em primeiro lugar, é fundamental percebermos de onde vem a necessidade de definição dos valores de um negócio, ou de uma organização que sustenta um negócio.

Ora, eu aprendi algures, ao longo da minha vida, como trabalhador, gestor e dono de um negócio que qualquer organização com fins lucrativos – o que também será válido para as organizações sem fins lucrativos – tem como propósito principal perpetuar-se no tempo. Para atingir esse propósito, ela tem de obter resultados positivos ou, dito em linguagem mais comum dos negócios, tem de dar lucro aos que nela investiram o seu tempo e/ou riqueza acumulada até então.

E esses lucros são resultado de um conjunto de ações, tarefas e decisões, enquadradas por um determinado sentido de missão, tal como veremos mais à frente.

## **CAPÍTULO 14.**

### **ASSUMIR UMA MISSÃO**

#### **Missão: o que andamos cá a fazer?**

Desde sempre ouvimos os nossos avós, os nossos pais e, em geral, pessoas com bastante mais idade do que nós perguntar-nos: “O que queres ser quando fores grande?”. É uma questão comum, um chavão, que nos aborrece mas que recorrentemente, quando nos é colocada, nos faz refletir um pouco sobre o nosso futuro.

Esta questão, bem como muitas outras, pronunciadas mais ou menos a frio e dirigidas ao nosso coração como flechas, colocam-nos um peso enorme sobre a nossa capacidade de decisão acerca do rumo que queremos dar às nossas vidas.

São questões que nos obrigam a definir os contornos da nossa visão do mundo. Mas a pergunta sobre o nosso futuro em particular deve fazer-nos refletir sobre um aspeto da nossa vida e da vida das organizações que detemos ou dirigimos: a nossa missão, ou a missão dessas organizações.

## **CAPÍTULO 16.**

### **OS VALORES DE UM NEGÓCIO SÃO OS VALORES DA VIDA**

Chegados aqui, falta apenas transmitir-lhe mais um elemento do padrão que atrás mencionei ter escrutinado ser um conceito fundamental acerca da vida de um negócio, ou seja, acerca da durabilidade desejável de um qualquer negócio.

Muitas pessoas perguntarão qual é o objetivo da existência de uma empresa ou de um negócio. As respostas poderão ser para todos os gostos. Para muitas pessoas, o objetivo é “obter lucro”; para outras, será “satisfazer os clientes” ou “satisfazer a sociedade envolvente”; para outras, “satisfazer os acionistas” ou “não defraudar as expectativas dos fornecedores, da banca e do Estado”.

Considero que todos estes objetivos, apesar de legítimos e necessários para o sucesso de um negócio, não são, porém, os objetivos pelos quais uma empresa, ou um negócio, deve existir e ser gerido.

À medida que fui desenvolvendo os meus estudos sobre gestão de negócios e fui crescendo e ganhando experiência de vida enquanto ser humano, tornou-se claro para mim que

## PARTE IV

# OS PASSOS DA VIDA DE UM DONO DE UM NEGÓCIO

“Todos os seus sonhos podem tornar-se realidade se tiver coragem para os perseguir.”

*Walt Disney*

## **CAPÍTULO 17.**

### **SER DONO DE UM NEGÓCIO É UM PROCESSO COM VÁRIOS ESTADOS**

Ser dono de um negócio não é um estado que possamos atingir antes de percorrermos um determinado caminho. Um caminho que pode ser muito longo. Este caminho pode levar muitos anos a percorrer, como acontece na maioria dos casos.

É muitíssimo importante consciencializarmo-nos, antes sequer de assumirmos o nosso potencial empreendedor, que criar um negócio não nos torna imediatamente donos dele.

Tal como explica Brad Sugars, fundador da *Action Coach* no seu webinar “BradSugars – 5 Levels of Entrepreneurs” (“Brad Sugars – 5 Níveis de Empreendedores, na tradução em português), disponível no seu canal do Youtube, existem quatro estados fundamentais que qualquer ser humano tem de percorrer para conseguir atingir o estatuto de dono de um negócio.

O primeiro estado é o estado de Empregado por Conta de Outrem, o segundo é o estado de Empregado por Conta Própria, o terceiro é o estado de Gestor de um Negócio e, finalmente, o quarto é o estado que lhe permite aceder ao estatuto de Dono desse Negócio.

## **CAPÍTULO 19.**

### **PERFIL DO GESTOR DO NEGÓCIO**

Para se atingir o estado de independência financeira como donos de um negócio, é preciso contratar e/ou formar, previamente, um líder que assuma a função de gestor do negócio, antes desempenhada pelo próprio empreendedor. E esse líder tem de possuir um perfil muito específico, composto por um conjunto de características únicas, raras e decisivas para o sucesso e sustentabilidade do negócio.

O processo de escolha desse líder não é simples, podendo assumir duas formas, muito distintas entre si. Uma delas é a contratação, externa à organização, de um quadro sênior com competências de gestão reconhecidas e referenciadas no mercado e que, através de um rigoroso processo de recrutamento e seleção, permita ao empreendedor, ainda gestor do negócio, aferir essas mesmas competências, bem como a identificação daquele com os seus valores e com os valores, missão e visão da organização que criou e até esse momento desenvolveu.

Mas existe uma outra forma de escolher um líder que substitua o empreendedor nas funções de gestor do negócio, para que finalmente ele possa ser o seu dono. O empreendedor

## PARTE V

### **MULTIPLICAR O SISTEMA**

Da abundância, ele tomou abundância e ainda abundância permaneceu.

*Os Upanishads*

Até ao momento, este livro cobriu o tema a que se propôs: demonstrar como se pode obter independência financeira como dono de um negócio.

Nesta parte do livro, ao abordar a questão da multiplicação do sistema, pretendo apenas chamar a atenção para as duas opções que se colocam a qualquer dono de um negócio: basear a sua independência financeira numa única fonte de rendimento ou diversificar as fontes de rendimento com o objetivo de diminuir o risco de perda dessa independência, associado à falência ou dissolução do seu negócio, pois qualquer negócio, por natureza, está sujeito a esse risco.

Dado que, em função da minha experiência de vida como consultor de gestão e gestor de negócios, considero que esse risco assume importante relevância, exponho de seguida e de forma breve uma opção de evolução natural que se coloca a qualquer pessoa que se torna dona de um negócio: procurar atingir o estatuto de investidora.

## **CAPÍTULO 21.**

### **MULTIPLICAR OS NEGÓCIOS E TORNAR-SE INVESTIDOR**

O dono de um negócio, após desenvolver os seus resultados e dotá-lo de uma estrutura de gestão autossustentável que lhe permita obter a sua independência financeira, tem como opção, tal como atrás referi, multiplicar ou diversificar os seus negócios, com o intuito de diminuir o risco de descontinuidade das suas fontes de rendimento.

Para o fazer, terá de criar fontes de receita alternativas, modelando as mesmas em unidades de negócio autónomas com idênticas regras de funcionamento e seguindo os mesmos passos descritos na Parte IV deste livro.

No entanto, dado que haverá necessidade de gerir as componentes de diversos modelos de negócio em simultâneo, para que o dono dos negócios mantenha a sua independência financeira, este terá de constituir uma estrutura de gestão adequada às necessidades geradas pela multiplicação de unidades de negócio em funcionamento.

## PARTE VI

### **QUANDO PENSAR FAZER, FAÇA**

“O que a mente pode conceber e acreditar, a mente pode alcançar, independentemente de quantas vezes falhou no passado ou quão elevadas as suas metas e a sua esperança possam ser.”

*Napoleon Hill*

Ser Dono de um Negócio é um estado de desenvolvimento da vida profissional e pessoal ansiado por muitos empreendedores, sobretudo porque eles percebem que ser dono de um negócio lhes pode trazer maior felicidade pelo facto de esse patamar da vida profissional lhes proporcionar um maior nível de rendimento e riqueza, e conseqüentemente, um acesso a bens e serviços de maior qualidade e em maior quantidade.

No entanto, a maioria das pessoas não consegue percorrer os passos para se tornarem donos do seu próprio negócio. Contentam-se simplesmente com a satisfação e a tranquilidade aparente proporcionada pelo seu emprego e pelo seu salário. Terão, certamente, estabilidade, dentro da sua zona de conforto, embora também sofram de frustração, por não poderem alterar o rumo e a forma como as organizações são geridas. Lembro, no entanto, que isso não tem nada de mal em si mesmo.

A questão é que essas pessoas nem sequer vislumbram, e quando vislumbram fazem por esquecer esse vislumbre, pois não acreditam que elas próprias têm a possibilidade de assumir funções empreendedoras, podendo vir a tornar-se ser donas do seu negócio ou dos seus negócios, como aconteceu a todos os outros seres humanos que admiram por o terem conseguido.

Gostaria, no entanto, de chamar a atenção do leitor para uma realidade maior, com muito mais impacto potencial na

## PARTE VII

# **A MINHA VIDA, A MINHA EMPRESA, O MEU NEGÓCIO**

“A mudança não virá se esperarmos por alguma outra pessoa ou algum outro tempo. Nós somos aqueles de que estamos à espera. Nós somos a mudança que procuramos.”

*Barack Obama*

Por achar importante dar aqui um testemunho sobre a minha vida pessoal e profissional, penso que, antes de mais, seria importante para o leitor perceber a minha origem social, o ambiente socioeconómico em que vivi na minha infância, os meus antecedentes familiares mais próximos, para melhor compreender o que lhe vou contar a seguir.

Eu sou proveniente de uma família de poucas posses económicas. O meu pai trabalhava na indústria de transformação de borracha como encarregado geral, tendo nessa unidade de negócio a seu cargo a gestão direta e indireta das operações fabris de cerca de 150 homens e mulheres. A minha mãe, que foi impedida de trabalhar a partir do momento em que nasci, por motivos de saúde, era doméstica e cuidava essencialmente do meu bem-estar e do bem-estar da nossa família, no nosso lar.

Para além disso, como avós paternos, eu tinha uma família ligada ao meio rural onde sempre foram satisfeitas as suas necessidades básicas, desde a alimentação à habitação, mas onde não havia excessos, onde não havia excedentes financeiros para formar os filhos para além do ensino básico.

Por parte dos meus avós maternos, lembro-me de, na infância, receber imenso afeto de uma avó que, para além de me ter criado durante grande parte do meu primeiro ano de vida, me aconchegava os lençóis da cama e me abria, de manhã, ao

## BIBLIOGRAFIA

AMORIM, T. *Os Níveis Neurológicos da Mudança*. [Em linha]. Disponível em [http://pt.slideshare.net/grupopnl\\_lisboa/niveis-neurolgicos-da-mudana?qid=fcodf4of-a79f-4a8c-a94c-2dc9559201e2&v=&b=&from\\_search=1](http://pt.slideshare.net/grupopnl_lisboa/niveis-neurolgicos-da-mudana?qid=fcodf4of-a79f-4a8c-a94c-2dc9559201e2&v=&b=&from_search=1). [consultado em 01-11-2016]

BANDLER, R. *How to take charge of your life – The User’s Guide to NLP*. [Em linha]. <http://richardbandler.com/portfolio-item/how-to-take-charge-of-your-life/>. [consultado em 01-11-2016]. Harper Collins Publishers

EISENHARDT, K. (setembro, 1988). *Agency – and Institutional – Theory Explanations: The Case of Retail Sales Compensation*. *The Academy of Management Journal*. Vol. 31, No. 3, pp. 488-511 [Em linha]. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/256457>. [consultado em 10-10-2016]

FREIXO, M. J. V. (2011). *Metodologia científica: fundamentos, métodos e técnicas*. 3<sup>ª</sup> ed. Lisboa: Instituto Piaget

GLADWELL, M. (2008). *Outliers: The Story of Success*. Nova Iorque: Little, Brown and Company.

MARKOWITZ, H. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, v. 7, n. 1, p. 77-91.

MASLOW, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Nova Iorque: Harper

OSTERWALDER, A. (2004). *The Business Model Ontology – A Proposition In A Design Science Approach*. [Em linha]. Disponível em [http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder\\_PhD\\_BM\\_Ontology.pdf](http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf). [consultado em 19-10-2016]

OSTERWALDER, A. e PIGNEUR, Y. et al. (2013). *Criar Modelos de Negócio*. 5ª Edição. Alfragide: D. Quixote.

SHARPE, W. F. (1964). *Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk*. *The Journal of Finance*, v. 19, n. 3, p. 425-442.

SUGARS, B. J. (2009). *5 Levels of Entrepreneurs*. [Em linha]. Disponível em <https://www.youtube.com/user/BradleyJSugars>. [consultado em 30-09-2016]

VASCONCELLOS, J. A. (2002). *A empresa negligenciada*. Lisboa: Verbo

VALLÉS, G. B. *Programação Neurolinguística*. Lisboa: Editorial Estampa

Wikipedia. Jacques de La Palice. [Em linha]. Disponível em [https://pt.wikipedia.org/wiki/Jacques\\_de\\_La\\_Palice](https://pt.wikipedia.org/wiki/Jacques_de_La_Palice). [consultado em 14-10-2016]

Wikipedia. *Níveis Neurológicos (PNL) – O que são Níveis Neurológicos*. [Em linha]. Disponível em [https://pt.wikipedia.org/wiki/Método\\_científico](https://pt.wikipedia.org/wiki/Método_científico). [consultado em 01-01-2016]

"Com este livro, Miguel Matos leva-nos a fazer uma reflexão sobre o nosso posicionamento profissional, enquadrando também os nossos objetivos de vida. Faz-nos ponderar sobre o nosso percurso e dá-nos ideias práticas e simples sobre como fazermos um caminho de conquista progressiva. Passamos grande parte da nossa vida a trabalhar, pelo que o devemos fazer com prazer e sabendo para onde vamos."

**António Portela**, CEO BIAL

"Aconselho a leitura deste livro a todos os empreendedores, para que conheçam as várias etapas a percorrer no caminho até serem donos de um negócio, caminho esse já percorrido com sucesso pelo autor e que aqui o partilha. Ler o livro mudará a sua perspectiva sobre o que é um negócio, e vivê-lo transformará a sua vida."

**Tiago Couto**, Diretor GABRIEL COUTO SA

"Uma obra escrita numa linguagem simples e acessível, abordando um tema interessante para todos aqueles que pensam criar ou desenvolver o seu próprio negócio. Uma ferramenta de trabalho e referência."

**Carlos Paz**, Professor do Instituto Superior de Gestão

"Este livro é uma excelente ferramenta para quem pretender cultivar e fomentar uma atitude empreendedora, pois de uma forma muito objetiva, simples e estruturada, apresenta o percurso que um empreendedor necessita efetuar até chegar ao topo do seu sucesso profissional."

**Augusto Lima**, Vereador da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão

"Este livro é de facto, como diz Miguel Matos, uma viagem que fazemos com ele pelo mundo dos negócios. É muito útil não só para jovens empreendedores, mas também para gestores e empresários mais maduros."

**Miguel Soares**, CEO PARTTEAM & OEMKIOSKS

"Mesmo tendo dedicado toda a minha vida profissional aos fundamentos da gestão e da liderança, neste livro Miguel Matos mostrou-me um caminho simples e prático para atingir a liberdade financeira. O leitor atento não deixará de perceber a sua capacidade magistral de retratista do carácter humano e social necessário ao percurso para se *Ser Livre – Sendo Dono de um Negócio*."

**Hélder Marinho Ferreira**, CEO Eugénios Health Club e Fitness Up

Visite-nos em  
**livraria.vidaeconomica.pt**

[www.vidaeconomica.pt](http://www.vidaeconomica.pt)

ISBN: 978-989-768-873-7

