

CASO

PHC, SUCESSO ESCREVE-SE COM TRÊS LETRAS

A PHC COMPLETA 27 ANOS DE EXISTÊNCIA E DE DESCONHECIMENTO DE PREJUÍZOS. PORÉM, RICARDO PARREIRA, *CHIEF EXECUTIVE OFFICER*, CONTA QUE TUDO FOI UM MAR DE ROSAS. HOJE A FIRMA TEM 30.000 CLIENTES EM TODO O MUNDO E QUER CRESCER NA AMÉRICA LATINA.

A PHC É HOJE UMA MULTINACIONAL, MAS OBTIVAMENTE COMEÇOU PEQUENINA. COMO SURTIU?

Estávamos em 1989, a estudar na faculdade. Começou com três pessoas [Ricardo Parreira, Vítor Holtreman e Miguel Capelão]. Tentámos vários nomes para a empresa e nenhum servia. Já estávamos no dia da escritura e o senhor que nos tratava dessas coisas, na época havia sempre "um senhor que tratava das coisas", disse: "Nenhum dos nomes passou. Quais são as iniciais dos vossos nomes?" E ficou PHC.

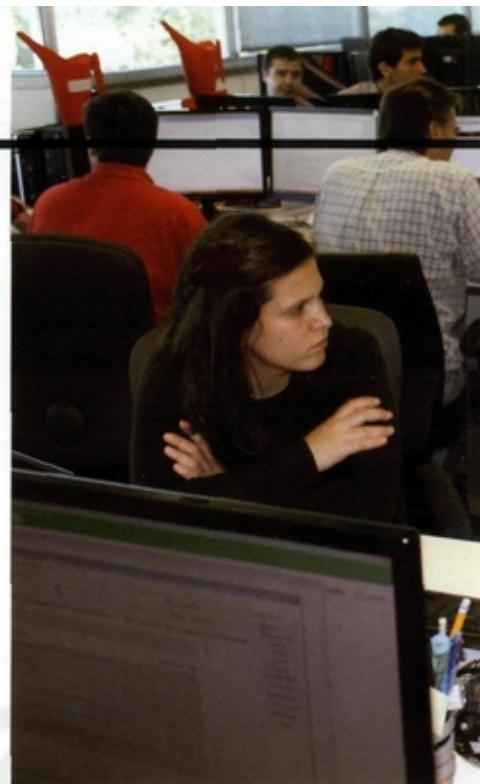
COMO SE ENCONTRARAM? COMO NASCEU A PHC?

A ideia da PHC como é hoje nem sequer existia. Nunca pensei que chegássemos aqui. Eu e o Miguel andámos um ano juntos na faculdade, ele estava

a tirar dois cursos superiores ao mesmo tempo, economia e engenharia.

Começámos a jogar na bolsa e fartámo-nos de ganhar dinheiro. Veio a crise de 1987, em que Cavaco Silva foi à televisão dizer que se andava a comprar gato por lebre e perdemos o dinheiro todo. O que foi óptimo, porque eu pensava que ganhar dinheiro era fácil. Naquele momento percebi que tinha mesmo de trabalhar para ganhar dinheiro.

Ainda sobrou um bocadinho, que guardámos, e que serviu para quando estávamos a meio do curso e decidimos fazer uma empresa de consultoria de tecnologia. O primeiro negócio que apareceu foi informatizar uma empresa, montar uma rede e fazer o *software* para todos os departamentos. O Miguel foi tirar um curso de redes Novell, que era o que



havia. Eu já gostava de programar. Dividimos os departamentos pelos três e cada um fazia o *software* de cada departamento.

Quando terminámos, tínhamos muita experiência em *software*, sabíamos montar tudo e foi nessa altura que muitas empresas se começaram a informatizar. Tivemos uma série de negócios.

FAZER UM SOFTWARE POR MEDIDA NÃO IMPLICA MAIS ESFORÇO DO QUE RETORNO?

Comecei a perceber que fazer um *software* dedicado a uma empresa exigia muito trabalho e muita mão-de-obra. Lembrei-me que o melhor seria fazer um *software* que desse para várias empresas. Começámos por fazer um de gestão de assistência técnica. Fizemos um mailing para 20 empresas e vendemos a duas: à Beltrão Coelho e à Papelaco.

Começámos a ver que um *software* para várias empresas era muito rentável. Depois as empresas precisavam de faturar e criámos um de faturação, fizemos para contabilidade e fomos construindo uma oferta completa.



POR JOÃO BARBOSA

No início dos anos 90 chegámos à conclusão de que bom era um *software* para várias empresas, mas bom mesmo era ter empresas que o vendessem. Criámos uma rede de distribuição e hoje só vemos através de rede de distribuição, temos cerca de 400 parceiros no mundo inteiro.

EM 1990 ESTAVA A COMEÇAR A INFORMATIZAÇÃO, MAS ERA FÁCIL CHEGAR A UMA EMPRESA COM UM PRODUTO INFORMÁTICO E VENDÊ-LO?

Ainda não era fácil. Os nossos primeiros anos foram mesmo muito difíceis. Passámos por muitos momentos em que pensámos: “o que andamos aqui a fazer?”

ALTEROU-SE A MENTALIDADE OU HAVIA DINHEIRO?

Acho que foi um conjunto de circunstâncias; em Portugal, não tanto noutros países. Na primeira década deste século houve um misto... houve a questão do euro e do *bug*, que levou as empresas a modernizarem-se. Havia empresas com *software* muito antigo, incluindo em DOS. Foram quase forçadas a mudar. E ao

mudar quiseram rentabilizar.

Depois houve a crise – já antes de 2008 tinha havido a de 2006 e a de 2003. Nos países em crise, as empresas têm de estar muito atentas aos custos. É um ambiente óptimo para tecnologia.

Um pouco tempo antes começaram a chegar os gestores às empresas. E o gestor já vieram com a mentalidade de que a tecnologia é que é. Por outro lado, o Estado, com a obsessão da cobrança de impostos, resolveu criar tantas regras para não deixar as empresas escapar por lado nenhum. Fez de tal modo algo altamente inovador que, ainda hoje, damos formação às autoridades tributárias do mundo inteiro.

A inovação foi ter usado *software*. Isso obrigou as empresas a usarem *software* e, por outro, este tem de ser certificado e passar num exame da autoridade tributária. O que criou um *boom* de empresas com *software*.

OLHANDO PARA TRÁS, HOJE É MAIS FÁCIL CRIAR UMA EMPRESA OU MONTAR UM NEGÓCIO DO QUE EM 1989?

Hoje temos recursos que não havia em 1989, nem pouco mais ou

menos. Hoje, uma boa ideia, bem comunicada e com a logística bem montada, tem o mundo global, principalmente na área da tecnologia.

Na altura tivemos de fazer um *mailing* em carta, imprimir uma a uma, pôr num envelope e mandar. Era outro planeta!

E quando chegámos ao mercado, este já era dominado por *software houses*, algumas ainda estão vivas. Tínhamos de fazer tudo e tudo demorava muito. A velocidade a que hoje as coisas se podem fazer é fantástica.

Mas hoje há mais competição, mas o mercado também se alargou. Havia menos competição, mas o mercado era muito mais pequeno. Se calhar, em proporção de número de clientes, estamos no mesmo nível.



A PHC ENQUANTO STARTUP TIROU-LHE QUANTAS HORAS DE SONO?

No nosso começo... Meu Deus! O nosso começo foi giro, porque não tínhamos computador, não tínhamos dinheiro para comprar. Aquele cliente tinha comprado uma rede com dez computadores e nós programávamos nos computadores dele. Estávamos na faculdade e de dia não podíamos trabalhar. Então, à noite, quando os empregados saíam, íamos programar. Programávamos a noite inteira e, de manhã, quando chegava a senhora da limpeza

za, às 7h00, saíamos. Quando estava pronto, mostrávamos ao cliente.

QUAL ERA, NO INÍCIO, A FATURAÇÃO DA PHC? COMO SE CHEGOU AO PRESENTE?

Nunca tivemos prejuízos, são 26 anos sem prejuízos (27 anos em Junho). Sempre tivemos uma grande preocupação com a gestão da empresa. No ano passado batemos o nosso recorde de vendas, faturámos 9 milhões de euros.

Já nem me lembro quanto faturávamos... sei que houve um mês, em 1992 ou 1993, que não faturámos...

QUANDO DEU O PRIMEIRO HURRA DE CONTENTAMENTO?

Quando ganhámos o primeiro cliente... eu nem acreditava.

COMO ACONTECEU?

O primeiro cliente surgiu porque me vieram perguntar se conhecia alguém para fazer um trabalho. Eu já adorava *software*, programava e fazia jogos no Spectrum...

Vieram e disseram: «Tenho aqui este negócio, não sei com quem hei-de falar»...

Disse-lhe que ia ver e fui falar com o Miguel: «E se nós?... O que achas?»

Lá fomos falar: «Podemos apresentar uma proposta?» Olharam para dois miúdos, quem nem tinham 22 anos, e desconfiaram imenso, mas lá se convenceram.

AINDA DÃO HURRAS DE CONTENTAMENTO?

Cada vez que lançamos um produto novo. Damos um hurra quando conseguimos o primeiro cliente. Ainda agora apresentámos um produto novo e tivemos o primeiro cliente não-beta. Demos um hurra autêntico. Temos uma rede social na PHC e partilhámos e foi toda a gente comemorar.

QUEM SÃO OS GRANDES CONCORRENTES DA PHC?

A SAP. Quando baixa os preços, a SAP é o nosso grande concorrente. Temos 70 produtos, temos vários e em várias gamas, para empresas médias, pequenas e nano. Para cada um destes segmentos temos vários concorrentes.

Em Portugal, concorrentes de *software* de faturação estão registados 1.900. Portanto, temos 1.900 concorrentes só em Portugal... Há concorrência que não acaba. É um mercado muito fragmentado. Não há ninguém que seja dono, os maiores players têm 2%, 5% ou 10%, no máximo. Lá fora, é conforme o país.

A PHC PODERÁ COMPRAR EMPRESAS CONCORRENTES?

Somos mais apologistas de comprar *software*, o que temos feito para algumas áreas, do que empresas. Preferimos o crescimento orgânico.

NA SUA ÁREA DE NEGÓCIO, QUAL SERÁ A TENDÊNCIA? VAI HAVER CONCENTRAÇÃO OU O SECTOR MANTER-SE-Á DISPERSO?

Houve um momento em que se esperava uma lata concentração. Acho que será um misto. O mercado é muito competitivo. Há empresas com bons produtos e má logística, pelo que irão abaixo. Isso causa alguma concentração. Se têm bons produtos é porque têm bons profissionais e, se as empresas se desmembram, fazem mais três ou quatro empresas.

Nas coisas mais básicas, no *software* mais «pão com manteiga», vai haver alguma consolidação. Mas nas ideias mais giras, nos nichos mais pequenos, vão surgir mais microempresas.

Há oportunidades para as empresas grandes e para as startups. O mundo está cheio de oportunidades.



QUANDO COMEÇOU A INTERNACIONALIZAÇÃO DA PHC?

Começámos muito cedo. Sempre achámos que Portugal é um país com um mercado muito pequeno, apesar de estarmos sempre a crescer. Em 2001 fomos para Moçambique, depois fomos para Angola, porque são dois países que usam a mesma língua que nós.

Há uns cinco ou seis anos fomos





para Espanha e estamos a ir para a América Latina, começando no Peru, como base, mas para expandir.

REFERIU A QUESTÃO DA LÍNGUA, MAS TAMBÉM HÁ AS DIFERENTES LEGISLAÇÕES E TRADIÇÕES LEGISLATIVAS. O SOFTWARE É ADAPTÁVEL?

O maior «truque» do nosso software é que pode ser alterado totalmente. Um parceiro consegue desenvolver software em cima do nosso. Temos 30.000 clientes e é impossível que o software seja igual para todos, cada um tem as suas metodologias e necessidades. O parceiro pode alterar o software todo.

COMO SE TRADUZEM ESSES 70 PRODUTOS, EM HORAS E RECURSOS HUMANOS, EM INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO?

Quase metade da empresa, em número de pessoas, está na área de investigação e desenvolvimento. Acreditamos profundamente na especialização, por isso achamos que os parceiros são óptimos para implementar, porque nós somos óptimos a fazer software.

Em 31 de Dezembro de 2015, tínhamos 74 pessoas, das 170, a trabalharem em investigação e desenvolvimento. Lançamos várias versões

Sempre achámos que Portugal é um país com um mercado muito pequeno, apesar de estarmos sempre a crescer.

por ano, estamos sempre a actualizar, a inovar e a acrescentar. No ano passado, em valor bruto, investimos 1,6 milhões de euros no vencimento destas pessoas.

ESSE FOCO NA INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO FAZ COM QUE O PADRÃO EDUCATIVO DAS PESSOAS SEJA ELEVADO? O QUE NÃO É A REGRA EM PORTUGAL...

A maior parte das pessoas que entra na PHC é formada. Mas temos programadores espectaculares que não o são. Somos mais focados na competência e na experiência.

A FORMAÇÃO É BOA EM PORTUGAL?

Há alguns setores em que é muito boa. Temos aqui profissões para as quais não há ainda formação, como a junção do design e da programação, com capacidade para falar com clientes. Esse curso não existe. Temos de ir buscar designers com jeito para programação ou programadores com jeito para design.

Falamos muito com universidades, para tentar influenciar, o mais possível, os programas. Este ano vamos contratar 33 pessoas; há um conjunto de funções para onde não há cursos.

A CRISE EM ANGOLA TEM AFECTADO A PHC?

A área internacional não tem um peso excessivo. Gostava que tivesse muito mais peso e estamos a expandir-nos para a América Latina por causa disso.

QUE CONSELHO DÁ A QUEM QUER COMEÇAR COM UMA EMPRESA?

Em primeiro de tudo: escolham uma coisa de que gostem, porque vai ser difícil! Vai ser duro! Vão querer desistir. Vão encontrar mil e um obstáculos, toda a gente a dizer que não vai dar. E depois: aguentar. O conselho é um dois-em-um: escolher uma coisa de que goste e ter capacidade de aguentar.

É importante passar a mensagem que o software é vital logo no nascimento da startup, para que se foque no negócio e não tenha de andar atrás de folhas de Excel. ■