

JORGE MARQUES DOS SANTOS, PRESIDENTE DO IAPMEI, assume a pretensão do organismo em ajudar a fomentar o espírito empreendedor, de modo a que se possa traduzir na criação sustentável de valor



"Pretendemos ser 'a casa das empresas'"

Assumi recentemente a **presidência do IAPMEI**, a Agência para a Competitividade e Inovação. **Jorge Marques dos Santos está à frente do que chama "a casa das empresas"**, tal o papel do IAPMEI no **apoio, em toda a linha, ao tecido empresarial português**. Com uma **experiência** de mais de 30 anos no sector privado, não tem dúvidas em considerar que **Portugal é um país de empreendedores. Espírito que o IAPMEI pretende fomentar** para que se traduza na **criação sustentável de valor**. Independentemente da dimensão das empresas, há boas ideias e negócios a surgir em Portugal, mas ainda muito trabalho para fazer. No entender do presidente do IAPMEI, **há que ter o mundo por horizonte e apanhar o inevitável comboio do digital. A nossa competitividade coletiva disso depende**.

Delta Magazine - Como é que um organismo como o IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação pode ser útil ao tecido empresarial português?

Jorge Marques dos Santos – *O IAPMEI é útil na medida em que não apenas apoia o tecido empresarial, no que diz respeito à canalização de fundos estruturais de incentivo europeus, nas áreas da inovação de produto, na inovação e desenvolvimento e na qualificação, mas também porque se preocupa com, e tem estruturas dedicadas, a capacitação empresarial, o desenvolvimento do empreendedorismo e inovação, a gestão de certificação de PME, que lhes permite ter acesso a condições específicas à sua dimensão, no apoio de proximidade e acompanhamento das empresas por todo o país e, inclusivamente, com os aspetos relacionados com o licenciamento industrial no âmbito do sistema da indústria responsável.*

O IAPMEI é, essencialmente, uma instituição de interface do Estado com todo o tecido empresarial português. É o que chamamos, e pretendemos ser, "a casa das empresas".

DM - Somos um país de cariz empreendedor?

JMS – *Somos, sem dúvida, um país empreendedor. O que se tem de fazer, contudo, é ajudar, cada vez mais, esse espírito empreendedor em todos os aspetos: inovação, adaptação às novas tecnologias, à modernização e à mudança. Vamos estar sempre na primeira linha. O que é preciso é aumentar a capacidade de traduzir esse espírito empreendedor na criação sustentável de valor.*

Muitas vezes, aparecem boas ideias e capacidades para poder iniciar novos

empreendimentos, mas, depois, não se desenvolvem ou ficam parados. Não se congregam as capacidades por falta de financiamento, de capacitação ou capacidade de implementação. É preciso canalizar, cada vez mais, esse espírito empreendedor para a criação de valor sustentável.

Tem-se assistido a isso, de uma forma notável, em muitas pequenas e médias empresas, que representam a maioria do tecido empresarial nacional. Mais de 99% são PME e mais de 90% são microempresas, portanto, empresas com menos de 10 trabalhadores, o que traduz bem o espírito empreendedor.

No fundo, criam-se rapidamente empresas, novos negócios e novas atividades. Mas, depois, há uma dificuldade na cooperação, no trabalho conjunto, na concretização. Por isso, é que o IAPMEI se preocupa em ajudar, inclusivamente através da participação em fundos dedicados às operações de concentração empresarial, reestruturação e capacidade das empresas na congregação de esforços.

O IAPMEI é que faz o reconhecimento de clusters. Já há 20 clusters reconhecidos em Portugal, que permitem congregam as várias partes interessadas num dado sector, sejam eles produtores, universidades, centros de saber, distribuidores. Todos os que estejam relacionados com essa temática agregam-se à volta do cluster. O que permite potenciar aspetos que, isoladamente, não se conseguiriam capitalizar.

DM - Atravessamos, em termos práticos, um ciclo ou um período de mudança, seja ela de mentalidade ou de cariz prático?

JMS – *Sente-se isso ao nível da criação de startups. Há uma geração jovem muito empreendedora que está a sair das universidades, que vive na era*

ENTREVISTA

digital desde que nasceu e para quem todos estes temas são normais e quotidianos.

Para mim, que acompanho a atividade empresarial, a terceira geração é diferente do que foi a primeira. Diria que existe uma outra sensibilidade fruto de uma estratégia de fuga à crise. Mas não é propriamente uma rutura, é mais uma continuidade e uma evolução. Uma adaptação à realidade.

DM - O empreendedorismo jovem é tão importante para o país como o empreendedorismo sénior?

JMS - *Sim, é tão importante. Não distinguiria os dois tipos de empreendedorismo. Empreender é sempre importante, independentemente da idade que o empreendedor tem. Agora, a vantagem que o empreendedorismo jovem tem é que pode provocar agitação, no bom sentido, nos empreendedores mais antigos ou nas empresas tradicionais, desafiando-os para campos de intervenção a que não estariam habituados. Aliás, a profusão de startups em Portugal traduz um pouco isso.*

DM - Essa mesma profusão é prova da nossa capacidade de empreender, de criar oportunidades de negócio?

JMS - *É importante haver startups em Portugal. Mas também é importante que as startups não surjam como “cogumelos” numa perspetiva isolada. É importante que surjam com um objetivo determinado. E quando esse objetivo é conjugado e articulado com o objetivo das PME, ainda melhor. Há situações onde realmente são negócios novos, o que é ótimo. Mas, na maior parte delas, o sucesso devia estar ligado e associado ao aumento do impacto que podem ter numa PME com a qual estabeleçam parcerias.*

Em alguns casos, também são startups que nascem associadas a grandes empresas. Na inovação, as próprias estruturas de uma grande empresa são, provavelmente, mais pesadas. Recorrendo a acordos com startups para poderem desenvolver aspetos específicos, provavelmente terão uma margem de sucesso maior.

Esta capacidade e vontade de criar negócios é importante, mas é bom que não sejam nascimentos aleatórios, antes, com um objetivo determinado, que ajudem a desenvolver o tecido empresarial nacional. Inclusivamente, preenchendo certos aspetos da atividade que muitas vezes estão vazios. Por exemplo, com o maior enfoque na economia circular, é importante criar negócios dedicados à recuperação e manutenção de equipamentos, em vez de os deitar fora.

No fundo, este é um alerta de que as startups são necessárias e fundamentais, mas não apenas para novos produtos, também para necessidades básicas e para a potenciação e desenvolvimento das indústrias tradicionais. As startups podem dar a visão, o sangue novo, as ferramentas, novas capacidades e tecnologias. Desta combinação, então, o tecido empresarial nacional no seu

todo pode beneficiar de uma forma estruturada.

DM - O tecido empresarial nacional tem sabido utilizar bem os diversos programas e fundos de financiamento e não só, tendo em vista a sua competitividade?

JMS - *Muito do desenvolvimento empresarial que aconteceu no país não teria sido possível sem os recursos dos diversos programas e incentivos financeiros para o investimento.*

DM - A iniciativa Portugal 2020 tem sido bem acolhida junto dos destinatários? O número de candidaturas recebidas até ao momento surpreendeu-o?

JMS - *Sim, surpreendeu, com números em torno dos milhares. O IAPMEI só acompanha uma parte dos fundos, uma vez que há autoridades de gestão e outros organismos que acompanham outro tipo de projetos.*

O IAPMEI é um organismo intermédio, que analisa projetos mais ligados à inovação produtiva e empresarial, à investigação e desenvolvimento, à qualificação de PME, à proteção da propriedade industrial, ao empreendedorismo qualificado. Mas também algumas áreas, como a modernização do comércio e benefícios fiscais ao investimento de natureza contratual. Já foram executados, este ano, mais de 1.100 milhões de euros de investimento, com incentivos pagos de mais de 550 milhões de euros, sendo que mais de metade são do âmbito de intervenção do IAPMEI. Portanto, o volume realmente é impressionante. O interesse é, de facto, muito grande.

DM - De que se trata o Espaço Empresa? Quantos já se encontram em funcionamento?

JMS - *O Espaço Empresa arrancou em Leiria, numa fase piloto. A grande inovação é inverter a abordagem tradicional em relação ao empresário.*

Quando um empresário se dirigia a qualquer instituição, nomeadamente ao IAPMEI, pela natureza da sua questão, se tivesse a ver com o ambiente, com aspetos fiscais, com aspetos legais ou de articulação com as autarquias ou qualquer outra entidade da administração pública, se o assunto não era connosco, encaminhávamos para a instituição A ou B. A diferença é que, desta vez, não encaminhamos. Há 20 entidades públicas agregadas neste projeto e cada uma delas, de uma forma coordenada pelo IAPMEI, definiu um ponto de contacto, uma pessoa concreta, com um endereço concreto e um nome concreto. No fundo, procuramos trabalhar com o empresário de braço dado, em vez de, simplesmente, sermos um sinaleiro. Trabalha-se em conjunto até o assunto estar resolvido.

Na sequência deste piloto, vamos apurar qual a natureza das questões colocadas, a sua resolução, se as várias interfaces das instituições funcionaram devidamente ou se é preciso criar novas fórmulas. De seguida,

“Esta capacidade e vontade de criar negócios é importante, mas é bom que não sejam nascimentos aleatórios, antes, com um objetivo determinado, que ajudem a desenvolver o tecido empresarial nacional. Inclusivamente, preenchendo certos aspetos da atividade que muitas vezes estão vazios. Por exemplo, com o maior enfoque na economia circular, é importante criar negócios dedicados à recuperação e manutenção de equipamentos, em vez de os deitar fora”

vamos fazer o "roll-out" para outros pontos.

A novidade deste programa Espaço Empresa é que criámos também - e já arrancaram dois pilotos - zonas de atendimento aos empresários nas autarquias. Esses espaços estão articulados connosco. São como se fossem uma espécie de extensão da estrutura central.

Assim, estamos a aumentar muito a rede de proximidade ao empresário, procurando que os custos de contexto que se colocam sejam analisados no sentido de virem a ser eliminados, se for caso disso, ou melhorados, portanto, tornando mais ágil a interface entre o empresário e o Estado.

DM - Qual o objetivo do Projeto Mulher Líder? É um passo para demonstrar que a diversidade do género na gestão é geradora de riqueza?

JMS - Sem dúvida. É um protocolo de colaboração, uma rede Mulher Líder, que foi estabelecida entre o IAPMEI e um conjunto de empresárias e que vai funcionar como uma génese deste projeto. Tem como objetivo a promoção ativa de políticas públicas, o suporte à diversidade de género na gestão de topo das PME nacionais, com vista à valorização dos negócios, das empresas e das empresárias na rede.

É a própria sociedade civil de braço dado com o Estado: o IAPMEI, na medida em que interage com as PME; as empresárias, na medida em que estão interessadas em governar pela diversidade de género. O ideal era que esta diversidade de género surgisse de uma forma natural e não por imposição.

DM - Temos dificuldade em assumir-nos como um país competitivo? A que se deve, na sua perspetiva, esse facto?

JMS - O país tem melhorado as suas capacidades competitivas. Temos um longo historial das empresas portuguesas se virarem, quase exclusivamente, para o mercado nacional, se não mesmo para o local.

Ou seja, infelizmente, as empresas ainda muitas vezes se consideram em concorrência com o vizinho, em vez de terem a visão de que estão em concorrência com o mundo. Porque a concorrência não é o meu produto contra o produto do meu vizinho, mas é o meu produto contra outro produto que está a ser importado. Se não estou atento a substituir importações, ou a exportar o meu produto, obviamente que o país não é competitivo no seu todo.

É preciso passar da fase da competição para a "cooptação". Procurar congregar interesses em conjunto com os outros empresários do mesmo sector e ver que se tem muito mais a ganhar em partilhar conhecimento, em desenvolver a

qualidade conjunta, em ganhar competitividade e aparecer na exportação como um bloco, muitas vezes, até criando agrupamentos complementares, e ter a confiança de que não vai ser um beneficiado em vez dos outros, mas que têm todos a ganhar.

Tem que se pensar no mundo. Aí, as grandes empresas, que hoje já estão a exportar, podiam ser um embaixador essencial para trazer, por arrasto, as PME. Complementarmente ao mercado que estão a criar, há franjas ou componentes que podiam ser potenciados e colocados através das PME. Deveríamos olhar para as nossas empresas e a nossa competitividade como um país.



DM - A certificação empresarial, independentemente da sua dimensão, deve ser vista como um fator de competitividade? Ou de diferenciação?

JMS - Sem dúvida. Hoje, muitas empresas que exportam têm-nos transmitido que uma das questões que os clientes internacionais colocam é estarem certificadas. Porque não basta oferecer um bom produto.

Aí, sem dúvida, que é um fator de competitividade. Mas é também de diferenciação. Cada vez mais se verifica que as empresas, quando procuram

ENTREVISTA



da digitalização das indústrias, que não é só automatizar a produção, mas da interligação da linguagem entre máquinas, a linguagem entre a empresa e o exterior, com os seus fornecedores e clientes, no comércio eletrónico, na interligação de todos os sistemas, no diálogo informatizado entre os vários parceiros, é inevitável. E tem uma característica que é importante para Portugal: não tem nenhuma dependência com a localização. Por exemplo, visitei recentemente uma empresa portuguesa que faz toda a produção dos sistemas elétricos e de comando e de operação de robots numa linha de montagem automóvel na China, envolvendo a gestão e funcionamento de 300 robots. Estão aqui em Portugal, o cliente está na China e estão a interagir em tempo real pelos canais de comunicação, com desenhos e informação de altíssimo detalhe. É um exemplo típico da Indústria 4.0.

Temos gente capaz, temos uma literacia digital elevada nas novas gerações, temos boas universidades a formar nessa área e podemos aproveitar esta onda da Indústria 4.0 também como negócio em si. As gerações tradicionais têm que perceber que se, não se informarem e não começarem rapidamente a utilizar a digitalização nos seus processos produtivos, vão ficar fora de jogo e isso seria dramático. Diria que é inevitável esse movimento

potenciais fornecedores, querem ter a certeza de que a qualidade dos produtos é consistente.

Um país que está a aumentar, de forma exponencial, as certificações é a China. Porque verificou que, para entrar no mercado internacional, tinha que mudar completamente a imagem do produto tradicional chinês de baixa qualidade, fraco, cópia sem fiabilidade, para produtos que são produzidos de uma forma consistente e com elevada qualidade. Toda a normalização na China, por exemplo, é obrigatória. Portanto, o Governo chinês não “brinca” quando determina os caminhos que devem ser seguidos pelas empresas.

Em Portugal, não temos que o fazer de uma forma obrigatória. Esse caminho deve ser percorrido pela via voluntária e pela consciencialização de que aquele instrumento é muito importante para garantir a competitividade e a diferenciação.

DM - A transformação digital, por outras palavras, a Indústria 4.0 pode ser a oportunidade que Portugal precisa? É um “comboio” que conseguimos apanhar?

JMS - A transformação digital em Portugal não é uma opção. Nem em Portugal, nem em nenhuma parte do mundo. Esta evolução no sentido

DM - O nosso futuro coletivo é mais risonho ou, pelo menos, menos tristonho do que há cinco, 10 anos atrás?

JMS - Na questão do futuro, é difícil desligarmo-nos da conjuntura do momento atual. Temos que olhar para toda a economia, para os tecidos empresariais e para o funcionamento de uma forma temporal mais alargada. O importante é que se saiba respeitar o rigor, cada vez mais necessário, no relacionamento entre empresas, no relacionamento comercial, no relacionamento entre as várias partes interessadas. E que saibamos, coletivamente, quer a estrutura acionista, quer os trabalhadores, quer a sociedade em geral, quer a estrutura governamental, administrativa, nacional, respeitar a correta combinação entre direitos e deveres. Para tornarmos o futuro sólido e sustentável, temos que perceber que, em todos os momentos, há sempre direitos e deveres. Porque nos momentos em que consideramos que só temos direitos, vamos causar um problema terrível de desequilíbrio na economia. Quando julgamos que só nos são impostos deveres, criamos um desânimo e uma situação de frustração coletiva que provoca diminuição e maus resultados na produção.

Quando tivermos o correto equilíbrio de direitos e deveres, tudo isto se mantém de uma forma harmoniosa e evitamos estes ciclos muito pronunciados.