

ACOMPANHANDO A VELOCIDADE DOS NEGÓCIOS: AS REVIRAVOLTAS DA EMPRESA NO MERCADO DE SOFTWARE

Empresa: DOCTORSYS

Incubadora: INSOFT

Autoria: Taciana Ramos Basílio

Tutoria: Cláudio Afrânio Rosa

No final de 1995, em Belo Horizonte, Alexander Prado Lara, então com 21 anos, pensava que o melhor caminho após sua graduação em Ciência da Computação, na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), seria o mestrado. Esse era o seu objetivo até três meses antes de se formar, contrariando o desejo do pai, que aspirava convencer o filho a empreender um negócio próprio. Não se sabe se foram as preces do pai ou o destino agindo para manter a vocação empresarial da família, mas, em 11 de janeiro de 1996, Alexander fundava a DoctorSys, empresa do ramo de software.

Na época, ele e o sócio Arnaldo Gomes, recém formados e sem capital para constituir o empreendimento, procuraram a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica em Informática de Belo Horizonte – Insoft. A falta de recursos exigia que os empreendedores ingressassem no mercado rapidamente. Os seis primeiros meses foram os mais difíceis. *“Trabalhávamos das oito às vinte e duas horas, todos os dias, sem exceção, inclusive nos finais de semana”*, recordou Lara. Em julho de 1996, o primeiro produto da empresa, o Dr. CASE, foi apresentado na Fenasoft, em São Paulo. A proposta da solução era permitir aos projetistas de software modelar seus sistemas antes de efetivamente desenvolvê-los.

O Dr. CASE não era inédito, mas inovava ao criar um produto amigável, de fácil utilização, com recursos não disponíveis em nenhum concorrente nacional e a um custo inferior. Em meados de 1998, a DoctorSys já era referência nacional em ferramentas

CASE (Computer Aided Software Engineering). Nesse mesmo ano, conquistou a graduação na incubadora. Mesmo vivenciando um cenário positivo, a empresa não se acomodou. No final de 1998, lançou, em parceria com o professor Fernando Dolabela, o software MakeMoney, ferramenta para auxílio na elaboração de Planos de Negócios. No ano seguinte, trouxe aos clientes a terceira versão do Dr. CASE e deu início a alguns serviços de desenvolvimento de software sob encomenda.

A empresa se consolidava e era cada vez mais reconhecida no mercado de software, até que, em 2000, divergências entre os sócios interromperam a continuidade da empresa. A sociedade foi desfeita, resultando na venda dos direitos autorais e patrimoniais do Dr. CASE para uma empresa parceira, responsável pela comercialização do produto. Com isso, Alexander Lara perdeu o seu principal produto, o sócio, os clientes e a metade de sua equipe. Foram necessários seis meses para que ele tivesse a certeza de que a empresa ainda era viável, mas, para que isso acontecesse, a DoctorSys precisava ser reinventada.

EMPREENDEDORISMO DE BERÇO

Alexander Prado Lara nasceu em uma família de empreendedores. Dos dez filhos do avô materno, apenas um não se interessou em virar empresário. Curiosamente, na família do pai também não foi diferente. Quatro dos seis irmãos passaram pela experiência de ter uma empresa. Para o pai de Alexander, empresário até hoje, era inconcebível o desejo de preferir ser empregado a ter o próprio negócio, mas Alexander não se incomodava com a pressão. Definia-se como uma pessoa que seguia suas próprias idéias.

Natural de Divinópolis, Alexandre se mudou para Belo Horizonte em 1989, aos quinze anos. Três anos depois, entrou para o curso de Ciência da Computação na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). O próximo passo seria o mestrado. Contudo, du-

rante uma conversa, no corredor da universidade, ficou conhecendo a disciplina “O empreendedor na Informática”, aplicada pelo professor Fernando Dolabela, cujo objetivo era estimular o espírito empreendedor nos alunos. Mesmo já tendo completado os créditos para o último semestre, resolveu se matricular. Era então o início da DoctorSys.

A empresa começou a ser concebida enquanto Alexander e o colega de curso, Arnaldo Gomes, se dedicavam a um trabalho acadêmico exigido pelo professor Dolabela. A missão dos alunos era elaborar um Plano de Negócios de uma empresa hipotética. Ao final, os Planos de Negócios seriam apresentados a um júri formado por empresários do setor, professores e jornalistas. Os projetos com melhor classificação receberiam prêmios que variavam de participação em feiras a valores em dinheiro.

Além de colegas, os dois empreendedores eram estagiários na mesma empresa e compartilhavam o interesse pela Engenharia de Software. A definição do produto foi simples. Partiu de um sistema que vinha sendo desenvolvido por Arnaldo Gomes como projeto de conclusão de curso. Alexander, que já era usuário daquele tipo de ferramenta, percebeu que o produto idealizado pelo colega tinha potencial superior a outros existentes com a mesma proposta. Unindo as experiências comuns, especificaram o que seria o Dr. CASE (Computer Aided Software Engineering), uma ferramenta voltada para projetistas de software que permitia modelar os sistemas antes de construí-los.

Nesse instante, foi possível vislumbrar uma oportunidade de negócios em um mercado que oferecia softwares ora muito caros ora muito ruins. O Plano de Negócios demonstrou que o produto era viável sob os pontos de vista técnico, mercadológico e financeiro, mas mostrou também que a concorrência era forte, ou seja, o desafio parecia grande para dois estudantes com recursos financeiros escassos. Dois dos principais concorrentes estavam localizados em Belo Horizonte, o que dificultava ainda

mais a entrada da DoctorSys no mercado. Um deles havia sido classificado pela revista Exame Informática, naquele ano, como a quinta maior empresa de desenvolvimento de software do Brasil. A favor, os futuros empreendedores tinham duas vantagens: o projeto e a tecnologia eram superiores aos produtos da concorrência e o preço mais baixo, em função dos custos menores.

O JÚRI, A PROPOSTA E A CRIAÇÃO DA EMPRESA

O Plano de Negócio da DoctorSys foi apresentado no dia 8 de dezembro de 1995, no Auditório Três do Instituto de Ciências Exatas da UFMG, para o júri organizado pelo professor Fernando Dolabela. Alexander estava nervoso, mas confiante. Havia se preparado para responder a perguntas técnicas sobre o produto ou sobre o mercado. Uma semana antes, ele e o colega foram comunicados que o presidente de uma das concorrentes mineiras faria parte do júri, o que aumentava a ansiedade. *“Subimos ao palco e apresentamos a idéia. O sentimento era de que ao final ganharíamos, no mínimo, um inimigo. O nosso produto automatizava todo o processo de desenvolvimento de sistemas, sendo abrangente e tecnologicamente mais avançado do que qualquer um dos concorrentes”* contou Alexander.

Durante o coquetel de encerramento, o presidente da empresa concorrente se aproximou e disse que havia gostado do que tinham apresentado. Percebeu a garra, a ousadia, e a disposição dos jovens para fazer o produto que concorreria com o dele. Finalizou propondo que fossem parceiros e não concorrentes. Surpreendidos, Alexander e o colega tiveram a certeza de que estavam no caminho correto. O raciocínio era: se a DoctorSys, que não passava ainda de um Plano de Negócios, se unisse àquela empresa maior, já há sete anos no mercado, seriam capazes de “neutralizar” os demais concorrentes. A integração do Dr. CASE à ferramenta já existente do concorrente originaria um produto mais completo e diferenciado. Alexander e Arnaldo estavam

diante de uma decisão importante, a primeira de muitas das suas recém-iniciadas vidas como empreendedores.

Em 11 de janeiro de 1996, logo após a formatura, os sócios registraram a DoctorSys, que funcionava na casa de um dos proprietários. O ímpeto de abrir a empresa vinha da vontade de desenvolver um produto com potencial de sucesso. *“Para mim era importante perseguir coisas em que acredito. A criação da empresa partiu disso”*, salientou Lara. Além disso, receberam como estímulo um estande na Fenasoftware, maior feira de informática do país, prêmio pelo terceiro lugar no júri de plano de negócios. No entanto, os recursos eram poucos. Apenas Alexander dispunha de economias que bancariam a empresa por seis meses. *“Não podíamos errar e se não começássemos a vender logo, teríamos que fechar”*.

No final de janeiro, procuraram a empresa concorrente, que viria a se tornar parceira, e definiram os detalhes da união comercial. Foram quatro meses de negociação. Paralelamente, os empreendedores buscavam meios de constituir fisicamente a DoctorSys. Foi então que procuraram a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica em Informática de Belo Horizonte – Insoft. Em março, tiveram o Plano de Negócios aprovado para o processo de incubação. Na pequena sala, havia apenas duas mesas e dois computadores trazidos de casa, e mais um computador comprado para a estagiária. Não havia recursos para outros móveis. Contando com a infra-estrutura e o apoio fornecido pela incubadora em capacitação e assessoria empresarial, deram continuidade ao desenvolvimento do produto. Foram seis meses de trabalho quase ininterrupto.

Em julho de 1996, o Dr. CASE foi apresentado ao mercado na Fenasoftware pela DoctorSys e a empresa parceira. Deixou de ser um produto de uma empresa recém-criada e passou a contar com a credibilidade de uma firma com sete anos de atuação e vendas em todo o país. Durante a feira, foram vendidas cerca de duzentas cópias e um número razoável de clientes foi conquistado. Além

disso, os empreendedores retornaram já planejando a versão 2 do software. O lançamento ocorreu no início de 1997, financiadas com um recurso de R\$ 36 mil aprovado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), por meio de projeto apresentado no edital RHAE Inovação, proporcionando à empresa condições de contratar profissionais para desenvolverem a nova versão.

Com as vendas crescentes, em pouco tempo, a DoctorSys superou as principais concorrentes nacionais, que não conseguiram enfrentar o pacote de produtos que surgiu da parceria entre as duas empresas. O alvo passou a ser, então, os concorrentes internacionais, para a substituição das importações. *“E nessa briga, nós também fomos relativamente bem sucedidos, pois as opções internacionais eram boas, mas caras”*, lembrou Lara.

Em 1998, o Dr. CASE era considerada a principal ferramenta CASE para projeto de sistemas de informação feita no país. O produto conferiu à empresa reconhecimento no mercado. Em abril, a DoctorSys formou, juntamente de três outros empreendimentos, a primeira turma de empresas graduadas da Insoft e se transferiu, com dois ex-incubados, para um edifício comercial.

As dificuldades encontradas na construção do Plano de Negócios, ainda na universidade, colaboraram, posteriormente, para um novo direcionamento da DoctorSys. Em 1997, eles foram contratados pelo prof. Fernando Dolabela para produzirem um software que teria a função de ajudar candidatos a empreendedores e empresários já estabelecidos a construir seus planos de negócio. Para Lara, que havia tido dificuldades para fazer o seu próprio Plano, era provável que houvesse outras pessoas na mesma situação. Foram quase dois anos até o lançamento do MakeMoney, no final de 1998.

Buscando consolidar e ampliar sua liderança de mercado, em 1999, a empresa lançou a versão três do Dr. CASE, que, desde o término do seu desenvolvimento, contabilizava duas mil có-

pias comercializadas. Pouco depois, a DoctorSys foi escolhida, pelo Sebrae Minas, como a quinta “Melhor Empresa de Base Tecnológica de Minas Gerais”. Conquistou, ainda, a aprovação na Chamada Regional da Softex (Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro), obtendo, por meio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig), o recurso de R\$ 33 mil para a tradução e adaptação do MakeMoney para o mercado externo.

O negócio prosperava até que, em 2000, os caminhos de Alexander e Arnaldo se dividiram. *“Começamos imaturos e o processo de amadurecimento moldou pessoas com valores e visões de mundo diferentes”*, revelou Lara. O sócio decidiu deixar a empresa. Sem caixa para comprar a parte dele, Alexander fez inúmeras propostas, na tentativa de encontrar uma solução. A última decisão que tomaria era a de vender o Dr. CASE, seu principal produto, mas, pressionado pelo sócio, que queria vendê-lo, e pela empresa parceira, ansiosa por comprá-lo, não teve escolha. O processo de negociação foi difícil e se arrastou por seis meses. Numa noite, após uma das exaustivas reuniões, Alexander voltou à DoctorSys para se despedir. Estava decidido a fechar a empresa.

NA AJUDA A NOVOS EMPREENDEDORES, NOVAS OPORTUNIDADES

Naquela noite, Alexander fez um balanço do momento pelo qual passava. As perspectivas eram desanimadoras. Ele havia perdido seu principal produto, a maior parte dos clientes e a estrutura da DoctorSys encontrava-se reduzida. Ligou para um funcionário e comunicou sua decisão. A resposta positiva do colaborador surpreendeu-o. *“A reação dele me deu energia para não desistir. Tanto ele como os outros confiavam que a reconstrução era possível. Se eles acreditavam que valia a pena, porque eu não acreditaria?”*, pensou Alexander Lara.

O processo de cisão e venda dos direitos do Dr. CASE consumiram seis meses. Ao final, as relações estavam desgastadas. Dos

doze colaboradores, restaram apenas quatro, contando o empreendedor. O faturamento caiu na mesma proporção. A empresa também mudou de endereço. Saiu de uma cobertura na Zona Sul de Belo Horizonte e passou a ocupar uma pequena sala. Naquele momento, era necessário recobrar a serenidade e a confiança no futuro. Em um cenário de incertezas, o desafio era começar de novo e reconstruir uma trajetória bem-sucedida, agora com um novo produto.

A solução imediata foi se concentrar no MakeMoney e no desenvolvimento de projetos para internet. Desde a sua criação, a DoctorSys manteve como características a inovação e a busca por tecnologias de ponta. Como reflexo desse direcionamento, em 2000, a empresa detinha uma tecnologia avançada de desenvolvimento para a internet, o que resultou na captação de um grande projeto. O fato foi importante, sobretudo, para o caixa da empresa. A aposta no MakeMoney também se mostrou acertada. O tema Empreendedorismo estava em alta e Alexander decidiu investir nessa nova frente de trabalho.

O software não era inédito mundialmente, mas, no Brasil, era o primeiro produto capaz de viabilizar que pessoas, com o mínimo de conhecimento em informática e em negócios, elaborassem Planos de Negócios profissionais. Focada no MakeMoney, a DoctorSys implementou melhorias na solução, investiu em ganhos de mercado, divulgação e, rapidamente, transformou em carro-chefe o produto que fora lançado no final de 1998 e, até então, era considerado a terceira atividade da empresa. Alexander visitava clientes e contatava todas as instituições no país relacionadas ao tema Empreendedorismo. No final de 2000, a Federação Nacional dos Estudantes de Administração escolheu o programa como software oficial do seu primeiro concurso nacional de plano de negócios.

Em pouco tempo, o MakeMoney passou a ser alvo da mídia impressa. Em janeiro de 2001, a Forbes Brasil, revista em que era

difícil publicar uma matéria, trouxe uma página relatando o sucesso do programa que ajudava empreendedores “a montar o quebra-cabeça que é um plano de negócios”. Pouco depois, com o título “Plano Nota 10”, a INFO Exame publicou uma análise positiva do software, destacando suas principais vantagens. Impulsionado pela visibilidade crescente, o faturamento do software, no início de 2001, quadruplicou em relação ao ano de seu lançamento.

Em 2001, o MakeMoney enfrentou seu maior teste. Numa de suas investidas mercadológicas à caça do termo empreender e suas variações, Alexander soube da vinda a Belo Horizonte do coordenador do Programa Brasil Empreendedor¹, do Sebrae Nacional, Marcelo Lima Costa. Decidiu procurá-lo para apresentar o programa. Em seu retorno a Brasília, Costa deixou a promessa de que fecharia uma parceria com a DoctorSys. Cumpriu-a quase um ano depois, quando o Sebrae Nacional encomendou uma versão especial do software para ser utilizada em uma ação de capacitação para crédito do Brasil Empreendedor. Com a parceria, o MakeMoney se disseminou pelo Brasil e foram vendidas cinco mil licenças para o Sebrae, que se tornou o principal apoiador da tecnologia.

No início de 2002, ficou claro que as possibilidades relacionadas ao MakeMoney não cabiam mais na DoctorSys. O negócio tomara uma dimensão maior. Não se vendia apenas o software, mas também cursos e consultorias. Além disso, a DoctorSys buscava retomar seu foco em tecnologias inovadoras. Era preciso dar um passo adiante. Nessa época, juntamente ao especialista em empreendedorismo, Fernando Dolabela, criou-se o Centro de Empreendedorismo Starta, que se tornou uma *spin-off*² da DoctorSys. A gestão do negócio foi transferida para a Starta, cujas

¹Programa criado pelo Governo Federal com o objetivo de estimular o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas e de empreendedores dos setores formal e informal. Tem como eixos principais a capacitação, o crédito e a assessoria empresarial. (Fonte: www.desenvolvimento.org.br)

atividades abrangiam desde a formação de novos empreendedores até a qualificação da pequena empresa para atuar com alto grau de competitividade no mercado global. Com o novo empreendimento, a DoctorSys, mais uma vez, voltou a ser uma empresa sem produto.

NAS ONDAS DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

Para Alexander Lara, no período de 2000 a 2002, “a DoctorSys esteve no limbo”. *“A dedicação e o investimento no MakeMoney funcionaram como uma fuga. Só depois de quase dois anos consegui curar o trauma da cisão e pude voltar a pensar na DoctorSys”*, confidenciou. Concluído o processo de spin-off, em 2002, Alexander e sua equipe concentraram-se em pesquisa de tecnologias e no desenvolvimento de produtos para a área de educação à distância. Mantendo sempre a vocação para a inovação, o objetivo era revolucionar as tecnologias existentes e criar uma nova geração de ensino à distância. A empresa já possuía experiência nesse segmento, via Starta, e o empreendedor enxergou ali uma oportunidade.

A proposta era ambiciosa; afinal, configurava o recomeço da DoctorSys. Além disso, demandava altos investimentos. O primeiro passo foi transformar a idéia em um projeto de Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (P,D&I), a ser apresentado a uma instituição de fomento, a fim de captar o recurso necessário para o seu desenvolvimento. Para isso, o empreendedor procurou a Fumsoft – Sociedade Mineira de Software, uma instituição especializada na elaboração desse tipo de projeto. O relacionamento com a entidade já era estreito. A Fumsoft era a gestora da Insoft, incubadora onde a DoctorSys permaneceu por dois anos.

Com a parceria da instituição, a empresa elaborou o projeto “Ambientes de Educação à Distância Baseada em Internet de Alta Velocidade” e o apresentou à Financiadora de Estudos e Projetos

²Termo em inglês utilizado para descrever uma nova empresa que nasceu a partir de outra maior, seja por um produto ou departamento. (Fonte: www.wikipedia.com.br)

(FINEP), dentro do edital “Cooperação ICT’s – Empresas”. Acreditando na inovação proposta, a FINEP avalizou o projeto, que recebeu R\$ 250 mil em equipamentos e bolsas para contratação de profissionais especializados.

A redefinição da DoctorSys evoluía até que, em 2003, Alexander Lara, contrariando sua decisão anterior, convidou um de seus colaboradores para tornar-se seu sócio. Moisés Magno Siqueira Moreira trabalhava na empresa há alguns anos. Com perfil técnico e se destacando no desenvolvimento da tecnologia de educação à distância, Alexander enxergou nele alguém para dividir responsabilidades e ajudar no novo empreendimento. Apesar da experiência negativa no passado, o empreendedor sempre viu a sociedade com bons olhos, por gerar comprometimento e facilitar o planejamento a longo prazo.

O convite foi aceito, mas, dessa vez, foram estipuladas regras claras de entrada e saída para o novo sócio. “*A gente aprende com os erros*”. Moisés atuava como o pilar tecnológico da empresa, deixando Alexander livre para cuidar de assuntos mais estratégicos de seus dois novos negócios – a DoctorSys e a Starta.

SURGE A “FAMÍLIA SMART”

Após dois anos de trabalho, os primeiros softwares do novo negócio ficaram prontos. Em 2004, a DoctorSys lançou o embrião de um pacote denominado Smart.WebSuite, cuja proposta era oferecer soluções de comunicação, colaboração e treinamento via internet, e de gestão do conhecimento (knowledge management). Inicialmente, foram apresentados dois softwares – o Smart.Training, para treinamento à distância em tempo real, e o Smart.Meeting, uma solução de videoconferência corporativa. Pouco depois, foi acrescido à “família Smart” o software Smart.Seminar, um auditório virtual para seminários e apresentações multimídia, com amplas possibilidades de interação entre os participantes.

As soluções Smart diferenciavam-se das demais ferramentas de videoconferência existentes. Primeiramente, pelo seu custo mais baixo e pelo fato de a maioria das soluções disponíveis demandarem a aquisição de toda uma infra-estrutura dedicada, como câmeras especiais, hardwares e softwares instalados. Além disso, muitas não permitiam sessões de videoconferência corporativa, devido à baixa qualidade. Já as ferramentas do pacote Smart possibilitavam ao usuário utilizar desde uma configuração simples e barata, como um microfone de ouvido e uma webcam, até equipamentos mais sofisticados, como uma filmadora. Dessa forma, o cliente aliava o seu orçamento com a qualidade de que necessitava.

De posse desses acessórios, de um login e uma senha, o usuário acessava o site e já estava pronto para usufruir dos benefícios da tecnologia. Ao contrário das outras ferramentas, os softwares da família Smart não se limitavam à transmissão de áudio e vídeo. Os usuários dispunham de recursos de transferência de documentos, chat, editor de texto compartilhado, projetor de slides e publicação de aplicativos. A solução também permitia a participação de um número ilimitado de pessoas.

Em 2004, o mercado de videoconferência, no Brasil, ainda se mostrava incipiente. Com isso, o esforço não era simplesmente de venda, mas, sim, de formação do próprio mercado, convencendo as empresas de que essa tecnologia era uma tendência. Apesar de lenta, as perspectivas de comercialização dos softwares eram favoráveis. A utilização das ferramentas resultava em considerável economia ao reduzir os custos com deslocamentos e proporcionar maior integração entre unidades geograficamente dispersas, além de qualidade e agilidade no fluxo de informações e no atendimento aos clientes.

Os produtos vinham sendo recebidos com interesse pelo mercado, até que, em 2005, a RM Sistemas, destacada organização do setor de softwares de gestão, que viria a ser adquirida em 2006

pela Totvs, tornou-se cliente da DoctorSys. A empresa utilizava os três softwares do pacote Smart para realizar demonstrações de seus produtos para compradores em diferentes localidades, treinar suas equipes, promover palestras, encontros e até grandes eventos. Tudo era transmitido virtualmente. Em poucos meses, a RM reduziu em cerca de 50% o número de viagens mensais de seus técnicos, economizando no tempo e nas despesas. A parceria com uma firma do porte da RM Sistemas trouxe resultados significativos, aumentado a visibilidade dos produtos e atraindo novos clientes.

A FAMÍLIA SMART AUMENTA

No segundo semestre de 2005, a DoctorSys iniciou sua estratégia para ampliação do mix de produtos do pacote Smart.WebSuite. Com R\$ 31 mil captados no ano anterior, por meio de projeto aprovado no edital RHA E Inovação, do CNPq, desenvolveu o Smart.Messenger, nova ferramenta de comunicação corporativa que foi incorporada à família.

Preocupado em não perder a vocação para trabalhar com tecnologias de ponta e com produtos de maior valor agregado, Alexander Lara criou, na empresa, a cultura de sempre submeter projetos de P,D&I aos órgãos de fomento que apóiam a inovação. Em 2005, a empresa ganhou outro projeto no CNPq, recebendo, dessa vez, R\$ 60 mil. Já eram ao todo cinco projetos aprovados em diferentes instituições, que somavam quase meio milhão de reais.

As participações freqüentes nos editais fizeram da DoctorSys uma referência. Em evento realizado na FUMSOFT para sensibilizar empresas do setor quanto à importância de se desenvolverem projetos para captar recursos não-reembolsáveis, Alexander foi convidado para relatar sua experiência sobre a prática da inovação como meio de melhorar produtos e alavancar o negócio.

Em 2006, a família Smart ganhou novos membros. Os clientes davam as boas vindas ao Smart.Learning e ao Smart.MediaCenter. O primeiro tratava de uma plataforma de ensino à distância que, além de possuir os módulos padrões de um LMS (Learning Management System), permitia a criação de aulas online, com alto nível de interatividade, suporte a material multimídia, seminários virtuais e web-conferências. O caçula da família, o Smart.MediaCenter, funcionava como uma biblioteca digital ou centro de organização e distribuição de conteúdo multimídia via internet.

Por dispor de tecnologias diversificadas de comunicação e treinamento via internet, a DoctorSys foi escolhida para atender a uma das ações previstas na chamada interna lançada pela Rede Mineira de Inovação (RMI)³, no final de 2005. A chamada buscava selecionar e contratar empresas aptas a implementarem as três ações propostas pela Rede ao Banco Mundial, no edital InfoDev. O projeto, elaborado pela DoctorSys e aprovado pela RMI, tinha o objetivo de integrar o portal da instituição (www.rmi.org.br) com ferramentas de treinamento, a fim de contribuir para o desenvolvimento das equipes de gestão das incubadoras e empresários incubados no Estado.

As ferramentas incorporadas possibilitaram às incubadoras e empresas buscar qualificação, por meio de cursos à distância, trocar experiências, acessar documentos e informações do setor, organizar fóruns de discussão, entre outras funcionalidades. Também passou a ser possível o acesso a vídeos de treinamentos e palestras realizados pela RMI, ou por seus parceiros, e transmitidos eventos em tempo real para as incubadoras localizadas em diferentes regiões do estado. Com a utilização das tecnologias, a RMI formou um espaço virtual para o compartilhamento de conhecimento entre a instituição, incubadoras e empresários, aumentando, assim,

³Associação, sem fins lucrativos, de Incubadoras, Parques Tecnológicos e Tecnópolis criada para articular esforços e desenvolver ações direcionadas para a obtenção e gerência de informações; captação e destinação de recursos; estruturação de programas, metodologias e mecanismos voltados para a implementação, desenvolvimento e consolidação de incubadoras, parques e empreendimentos inovadores em Minas Gerais.

a interlocução entre os diversos pontos da rede.

Pouco depois, veio a parceria com a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais (Sectes/MG), que também passou a utilizar softwares do pacote Smart. A parceria rendeu à DoctorSys a participação no Anuário TI & Governo 2006, que elegeu os dez melhores projetos de Tecnologia da Informação aplicados ao governo.

Os resultados apresentados pela DoctorSys, a partir de então, mostraram que a aposta na inovação sempre foi uma estratégia acertada. Em 2005, a empresa registrou um aumento de 80% no faturamento em relação ao ano anterior. Já em 2006, o acréscimo no faturamento foi de 170%. O número de postos de trabalho também cresceu. Passou de quatro, em 2000, para dez, em 2006.

Para acelerar o crescimento da empresa, Alexander decidiu convidar outros dois colaboradores para juntarem-se a ele e a Moisés, como sócios. Era a oportunidade para Diógenes Braz Rocha e Bruno Borges Campos, dentro de um conceito de colaboradores-chave, que tinha como objetivo gerar motivação e perspectiva de retorno. No horizonte de longo prazo, a retenção de talentos seria uma estratégia importante.

A DoctorSys também deu continuidade à comercialização do MakeMoney, via Starta. Referência nacional, o software cumpria seu papel na disseminação do empreendedorismo. Como ação de internacionalização da empresa, o software ganhou uma versão em inglês e passou a ser exportado para mais de dez países. Apesar do retorno marginal – as exportações equivaliam a 1% das vendas do software –, a iniciativa tornou-se importante para projetos futuros. No final de 2006, 45% do faturamento da empresa era gerado com a venda e com outros negócios relacionados ao MakeMoney; 45% das soluções Smart e 10% de outros produtos e serviços.

Contando apenas softwares desenvolvidos e comercializados diretamente pela DoctorSys, a empresa possuía, até 2006, mais de 20.000 clientes geograficamente dispersos em todos os estados brasileiros e algumas dezenas de clientes em outros nove países: Angola, Arábia Saudita, Argentina, Cabo Verde, EUA, Itália, Japão, Nova Zelândia e Portugal.

AVALIANDO A TRAJETÓRIA

Após doze anos de mercado, atuando em três nichos completamente diferentes, a DoctorSys se mostrou capaz de se reinventar constantemente, característica importante para uma empresa que tinha a inovação como um dos pilares de sua atuação. Dedicção, persistência e motivação também foram elementos essenciais para a constituição, sobrevivência e crescimento do negócio.

Na DoctorSys, as possibilidades de geração de novos negócios apresentaram-se, justamente, nos momentos de ruptura e crise. Em função desses momentos, desde a sua criação até meados de 2004, a empresa viveu numa montanha-russa, porém, nas situações de incerteza, Alexander Lara conseguiu encontrar suas fontes de criação de valor e de mercado. Ao fazer uma retrospectiva de sua trajetória empreendedora, ele garante que, ao contrário do que se imagina, a capacidade de se reinventar não é tão difícil de exercitar, pois, *“somos fonte inesgotável de idéias e de sonhos”*. Essa foi uma das lições aprendidas.

Outra lição importante foi a de somente formar uma sociedade ou estabelecer qualquer tipo de parceria, desde que existam regras claras para entrada e saída. Segundo ele, a falta de regras na formação da DoctorSys foi o principal erro que quase provocou o fechamento da empresa. *“Não quero nunca mais ter que negociar saída de sócio. Agora já existe um acordo prévio”*, contou.

O empreendedor aprendeu com os próprios deslizes, mas, apesar dos momentos difíceis pelos quais a DoctorSys passou, disse que não faria nada diferente. Por não possuir formação na área de negócios, tudo evoluiu com perseverança, tentativa e erros. *“Erramos muito para aprender. Foi necessário passar por tudo. Na época não tínhamos muitas opções, por isso, foi do jeito que tinha que ser”*, avaliou.

Como acerto, destaca o fato de ele e o colega não terem ouvido as opiniões contrárias à constituição do empreendimento. Seguiram a própria intuição e correram atrás de dados objetivos de mercado para mostrarem que era possível. Ainda, todas as soluções desenvolvidas pela empresa foram baseadas em inovação tecnológica e em modelos de comercialização diferenciados, aliados à qualidade. Essa era uma das poucas “armas” eficientes que uma empresa do porte da DoctorSys dispunha para competir com as grandes.

Alexander confessou uma frustração: a de ainda não ter conquistado o Prêmio Finep de Inovação Tecnológica. *“Tudo o que foi bem sucedido na DoctorSys baseou-se em inovação e ainda não ganhamos esse prêmio. É o reconhecimento que falta porque o reconhecimento do mercado nós já conquistamos”*, afirmou.

Em relação aos desafios futuros, a preocupação do empreendedor é a de manter a capacidade de sempre absorver tecnologias de ponta, enxergar tendências e consolidar uma participação de mercado capaz de financiar o crescimento da empresa. *“Temos uma colheita em andamento, mas já estamos plantando o futuro”*.

QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

1. Um dos marcos da história empresarial da DoctorSys foi a dissolução da sociedade. Na sua opinião, que cuidados devem ser tomados pelos empreendedores na constituição e manutenção de uma sociedade?
2. Quais são os benefícios e os riscos de parcerias e alianças comerciais para o lançamento de produtos, captação de clientes e destaque no mercado?
3. A inovação sempre foi um dos valores praticados pela DoctorSys. Que características uma empresa deve possuir para inovar, desenvolvendo sempre novos produtos e processos?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CANÇADO, Patrícia. O organizador do caos. Forbes Brasil. Ano 2, nº 8, 17 de janeiro. 2001.

FORTES, Débora. Plano nota 10. Info Exame. Ano 16, nº 183, junho. 2001.

DOLABELA, F., Prado, A., Neto, F., “Uma incubação sem incubadora: como induzir parcerias entre empresas de base tecnológica. O caso Squadra – DoctorSys”. Paper aceito na 3rd International Conference on Technology, Innovation, and Policy – Global Knowledge Partnerships: creating Value for the 21st Century, August 30-September 2, 1999 - Austin, Texas.

www.doctorsys.com.br

www.starta.com.br

www.rmi.org.br

www.starta.com.br

www.wikipedia.com

www.desenvolvimento.org.br