

A presente edição segue a grafia  
do Novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa

info@marcador.pt  
www.marcador.pt  
facebook.com/marcadoreditora

© 2016

Direitos reservados para Marcador Editora  
uma empresa Editorial Presença  
Estrada das Palmeiras, 59  
Queluz de Baixo  
2730-132 Barcarena

Copyright © 2016 by Miguel Gonçalves  
Todos os direitos reservados  
Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada  
ou reproduzida sob qualquer forma  
sem permissão por escrito do proprietário legal.

*Título* *O Mercado Grita Talento*

**Autor** Miguel Gonçalves

**Revisão técnica** Maria Serina e Isabel Canha

**Revisão** Joaquim E. Oliveira

**Design e paginação** Ângela Miguel e Geiras

**Capa** Creative Lemons

**Fotografia do autor** © Hugo Delgado

**Impressão e acabamento** Multitipo – Artes Gráficas, Lda.

ISBN 978-989-754-234-3

Depósito legal 410 322/16

1.ª edição junho de 2016

LECCIÓN  
DINERO  
ECONOMÍA

## INTRODUÇÃO 15

Há um novo mercado de trabalho? 22

**A TELA DE COMPETÊNCIAS 30**

- Produto
- Cliente
- Proposta de Valor
- Comunicação

**PEQUENO CADERNO DE MANTRAS FUNDAMENTAIS 38**

- Até teres um chefe, o chefe és tu.
- Sê profissional, dá-te ao trabalho!
- Não sejas o pior inimigo de ti próprio.
- É Comigo. Eu Resolvo.

Que estilo de vida procuras? 50

Faz as perguntas certas 52

Qual é a tua cena? 54

## PRODUTO 57

Currículo é *marketing*. Competências é produto. 59

As Competências são a moeda do mercado. 62

- Como identificar as tuas Competências? 68

**Exercício 1:** Identifica Experiências: Académicas, Profissionais e Lado B 70

**Exercício 2:** Descreve com Números e Resultados 72

**Exercício 3:** Identifica as Competências associadas às Experiências 79

**Exercício 4:** Analisa as Competências mais procuradas pelas empresas 82

# 3

## CLIENTE 89

As pessoas gostam de fazer negócios justos com pessoas de quem gostam.	90
<b>Exercício 5:</b> Quais os teus objetivos e critérios de escolha?	100
Quem é o cliente?	105
Como pensa o talento?	106
Que canais usa para captar talento?	108
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recrutamento Interno</li><li>• Referências</li><li>• Agências de Recrutamento</li><li>• Recrutamento <i>Online</i></li><li>• Academias e Programas de Trainees</li><li>• Anúncios de Emprego</li><li>• Candidaturas Espontâneas</li><li>• Presença no <i>Campus</i></li></ul>	
Diferenças entre empresas: Tipo e Escala	116
Empresas pequenas e grandes: vantagens e desvantagens	126
<b>Exercício 6:</b> Faz a tua Árvore de Clientes	130
<ul style="list-style-type: none"><li>• Exemplos de possibilidades de segmentação</li></ul>	132

O que condiciona a Proposta de Valor? 151

- *Market fit*
- Preço
- Profissionalismo
- Comunicação
- Concorrência

Como desenhar a tua Proposta de Valor? 164

**Exercício 7:** Identifica Ativos e Competências 167

**Exercício 8:** Associa Experiências à Função 170

## PROPOSTA DE VALOR 145

# 4

## COMUNICAÇÃO 181

# 5

Se não vende, não é criativo.	182
Será que vender é feio?	188
O que podemos aprender sobre a forma de as empresas comunicarem com os seus clientes?	191
Ferramentas de Comunicação	196
• CV: Forma e Conteúdo	
• Assinatura de Email	
• Cartão de Visita	
• Perfis <i>Online</i>	
• <i>Pitch</i>	
Candidaturas: Específicas e Espontâneas	221
Entrevistas de Trabalho	236
Entrevistas de Informação	237

1. Propõe três horas de Google por semana	244
2. Organiza um Carreiras Improváveis	248
3. Dez reuniões para descobrir competências transversais	252
4. Entrevista o CEO	256
5. 50 pessoas em CC pode funcionar e ser mais rápido	258
6. Qual é o teu CRAFT?	260
7. Entrega 100 cartões de visita a dez amigos	263
8. Cria uma Rede de <i>Alumni</i>	264
9. Organiza um <i>Job Club</i>	266
<b>Exercício 9:</b> Concretiza uma Hipótese Improvável	271

# 6

## HIPÓTESES IMPROVÁVEIS 241

Há um novo mercado de trabalho? 22

**A TELA DE COMPETÊNCIAS 30**

- Produto
- Cliente
- Proposta de Valor
- Comunicação

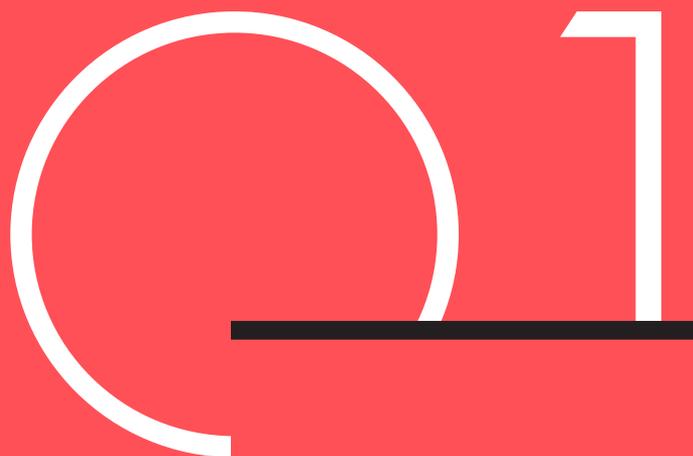
**PEQUENO CADERNO DE MANTRAS FUNDAMENTAIS 38**

- Até teres um chefe, o chefe és tu.
- Sê profissional, dá-te ao trabalho!
- Não sejas o pior inimigo de ti próprio.
- É Comigo. Eu Resolvo.

Que estilo de vida procuras? 50

Faz as perguntas certas 52

Qual é a tua cena? 54



# INTRODUÇÃO



Este livro resulta do trabalho que com a minha equipa tenho vindo a desenvolver na Spark ao longo dos últimos três anos e apresenta parte da metodologia criada no Pitch Bootcamp.

Durante este período, tive o privilégio de trabalhar com alguns dos mais interessantes e dinâmicos jovens talentos portugueses.

Eu e a equipa da Spark temos aprendido com eles e acompanhámos de perto as suas reservas, dúvidas, inseguranças e desafios, angústias e vontades, sonhos e verdades.

Foram mais de 6000 os *bootcampers* (universitários e recém-diplomados), das mais diversas universidades, com quem trabalhámos no Pitch Bootcamp e a quem ajudámos a encontrar respostas para perguntas difíceis e inquietantes. Foram também mais de 650 as empresas que participaram e com as quais tivemos oportunidade de aprender sobre recrutamento.

---

## ELES NÃO SABEM, MAS, EM RIGOR, ESTE LIVRO FOI FEITO COM ELES...

Para dizer a verdade, as ideias aqui escritas não são minhas. Boa parte dos princípios que vou apresentar foi desenvolvida com os *bootcampers* em reflexões nascidas das suas perguntas e pontos de vista. Outra parte resulta de investigação e de ideias desenvolvidas em conversas com amigos, em reuniões com colegas, clientes e parceiros, e retiradas dos livros que li, dos quadros que vi, das viagens que fiz. Eu fiz um trabalho de síntese, mas, em rigor, já andava tudo por aí.

O livro parte de uma premissa:

## A TUA CARREIRA É UM NEGÓCIO, E TU **ÉS O CEO.**

Muitas das coisas que encontrarás aqui parecer-te-ão extraordinariamente simples e óbvias, e são-no. Porém, senso comum não é hábito comum – aconselha-nos a experiência a reconhecer que saber uma coisa não significa que a façamos.

Na verdade, os segredos nos negócios não são propriamente misteriosos, a maioria de nós já os conhece, simplesmente não os aplica.

Independentemente da área empresarial – das telecom às companhias aéreas, das consultoras às seguradoras, do equipamento ao *software*, do *marketing* ao *design*, do retalho à distribuição –, as regras do jogo são antigas:

- 1.<sup>a</sup> Conhece o teu cliente e vende-lhe um produto ou um serviço ótimos;**
- 2.<sup>a</sup> Sê incansável nos teus esforços e garante que ambos beneficiam da relação;**
- 3.<sup>a</sup> Os negócios podem começar pelos produtos, mas só continuam pelas relações;**
- 4.<sup>a</sup> Os negócios podem começar pelas relações, mas só continuam pelos produtos.**

Na tua carreira, as regras são parecidas. Com o tempo, acabarás por perceber que há muitas semelhanças entre a gestão de uma empresa e a da vida profissional de uma pessoa. Por este motivo, a linguagem que proponho e que vais encontrar é pragmática e "de negócio", por vezes até mesmo bruta: quando me referir ao trabalho que uma pessoa vende a uma empresa como um produto ou serviço, é natural que sintas alguma frieza na abordagem. Ao longo da tua carreira, irás ouvir pessoas que te dirão, a propósito do teu contacto com o mercado: "Tens de te vender." Isto, no melhor cenário, é uma abusiva simplificação da realidade e até uma perda de perspetiva da natureza das relações entre empresas e pessoas: felizmente, em Portugal, ninguém está à venda. Porém, tens de vender o teu trabalho e tens de pôr as tuas competências "ao serviço" de uma organização; e isto pode ser feito usando princípios de negócio baseados em valor e em conveniência.

As ideias, os princípios e os conceitos apresentados no livro, em si mesmo, não são verdadeiros nem falsos e não estão, necessariamente, certos ou errados. São um ponto de vista que resulta do trabalho intensivo que tenho vindo a desenvolver com milhares de jovens universitários e recém-diplomados no Pitch Bootcamp.

## ENQUADRANDO-TE NO PITCH BOOTCAMP

É um acelerador de carreiras que aproxima jovens e empresas em universidades de referência como o Técnico Lisboa, a Nova SBE, a FEUP, o ISCTE-IUL, a FCT-UNL e o ISEG. Cada edição consiste num programa de dois dias que põe algumas das mais competitivas empresas de Portugal em contacto com universitários e com recém-diplomados focados em encontrar trabalho ou em compreender melhor como funciona o mundo empresarial.

Em cada edição participam cerca de 130 jovens e 100 empresas das mais variadas dimensões e áreas de atuação.

Durante o primeiro dia, os *bootcampers* trabalham parte dos conteúdos que encontras neste livro e pensam em possibilidades para as suas carreiras. No segundo dia, apresentam o seu *pitch* às empresas e exploram oportunidades de trabalho e de crescimento.

Em [www.sparkagency.pt](http://www.sparkagency.pt), podes consultar mais informação sobre quem são os jovens que participam e sobre as empresas presentes, habitualmente representadas por quadros executivos e com elevada responsabilidade.

É um ambiente formidável: dinâmico, enérgico e, sobretudo, produtivo.

Os resultados são impressionantes  
e conferem a este acelerador um grau de relevância ímpar:

outubro 2012 > maio 2016

14 universidades

50 edições

6000 jovens

65% estudantes 35% recém-diplomados

+1300

2500 profissionais

Pessoas começaram a trabalhar  
depois de passarem pelo Pitch Bootcamp

650 empresas

Com o Pitch Bootcamp na Spark, temos vindo a conhecer:

- **As dificuldades e as expectativas dos jovens em relação ao mercado de trabalho;**
- **Como recrutam as diferentes empresas e o que procuram.**

É o que vou partilhar contigo.

ESTE É UM MANUAL PARA QUEM  
ESTÁ A PENSAR EM COMO **INICIAR  
E CONSTRUIR A SUA CARREIRA;**

PARA QUEM QUER COMPREENDER  
MELHOR A **FORMA COMO  
AS EMPRESAS RECRUTAM;**

PARA QUEM QUER APRENDER  
A FAZER **UM CV INFALÍVEL;**

PARA QUEM QUER PREPARAR-SE  
PARA **UMA ENTREVISTA  
DE TRABALHO;**

PARA QUEM PROCURA A MELHOR  
FORMA DE EXPLORAR **NOVAS  
AVENIDAS DE COMUNICAÇÃO  
COM AS EMPRESAS;**

PARA QUEM QUER REFLETIR  
SOBRE AS **SUAS COMPETÊNCIAS  
E COMO AS CAPITALIZAR.**

---

SE ESTÁS A PENSAR EM EMPREGO,  
CARREIRA, TRABALHO, PROJETO PROFISSIONAL...  
(O QUE LHE QUISERES CHAMAR),  
A ABORDAGEM É SIMPLES.

## PRECISAS DE:

- Saber e conhecer o que estás a vender.  
**O TEU PRODUTO**
- Entender quem o vai comprar.  
**O TEU CLIENTE**
- Compreender como relacionas as tuas competências com o que o mercado procura.  
**A TUA PROPOSTA DE VALOR**
- Procurar trabalho como se estivesses a ser pago para o fazer, com o mesmo entusiasmo e profissionalismo que terás na empresa que te contratar.  
**A TUA COMUNICAÇÃO**
- Descobrir um objetivo para os primeiros anos da tua carreira – das competências que queres desenvolver ao dinheiro que queres ganhar, às pessoas com quem queres trabalhar, às indústrias que queres conhecer, ao que queres provar, a ti ou aos teus pais... qualquer motivo é válido, desde que te ajude a mobilizar a energia necessária.  
**O TEU DRIVE**

HÁ UM  
NOVO

# MERCADO DE TRABALHO?

---

Fazer negócios e erguer empresas é um jogo intenso com episódios de imprevisibilidade em que a incerteza tenta controlar-se em ciclos de seis meses. Às empresas é pedida uma permanente capacidade para aperfeiçoar os seus produtos ou serviços. Porque estão expostas a uma concorrência e a uma exigência formidáveis, é-lhes pedido que se excedam, que gritem investigação, que sejam obsessivas, que inventem novos caminhos, novos produtos, e que invistam permanentemente nas suas pessoas.

Fruto da Globalização e da Tecnologia, os concorrentes podem rezar a um Deus diferente e, mesmo a 11 000

quilômetros de distância, no Vietname, produzem-se *T-shirts* que competem com as fabricadas em Braga. No mercado empresarial, tudo se tornou mais próximo e mais rápido. E até mais imediato.

À vontade de crescer adicionam-se consumidores mais exigentes, concorrentes mais espertos, colaboradores mais ambiciosos. Conclusão? Independentemente do tamanho, da antiguidade ou do volume de negócios, para poder competir, uma empresa terá de "entregar" muito e bem. Para continuar a existir, terá de acompanhar um ritmo impressionante que, diariamente, insistirá em surpreendê-la.

Desta forma, porque os seus clientes e os seus concorrentes são exigentes, as empresas vão ser rigorosas contigo. A pressão a que estão expostas é transportada para todas as decisões e investimentos que fazem, incluindo os de recrutamento.

Se é verdade que uma empresa é uma soma de pessoas, quanto melhores forem as pessoas, melhores serão as empresas. Uma equipa é tão forte quanto a sua pessoa mais fraca, e cada vez há menos espaço para empresas fracas. Conquistar a confiança dos clientes a fazer mal é mais difícil do que conquistá-la a fazer bem.

O mercado é arrogante e pouco sensível a argumentos que não sejam Valor e Conveniência. Habitualmente compramos o que é melhor, ou mais barato, ou o que tem melhores condições de pagamento, ou o que é entregue mais depressa. És tu, consumidor, quem assim o exige. Quem decide o valor dos produtos e dos recursos é o mercado, e todos os dias ele nos recorda que:

QUEM É BOM E ACRESCENTA VALOR,  
TRABALHA E CRESCE. QUEM NÃO É,  
TRABALHA MENOS OU POR MENOS.

**Não sei se é justo, mas o que orienta o mercado é a eficiência, não a justiça.  
A fasquia, tal como as oportunidades, subiu para todos.**

---

Porque  
os seus clientes  
e os seus  
concorrentes  
são exigentes,  
as empresas  
vão ser rigorosas  
contigo.

# SÓ HÁ DOIS TIPOS DE EMPRESA: **A RÁPIDA E A FALIDA!**

24

Andy Grove

---

Na década de 70, os mercados foram absorvidos pela introdução das máquinas. 80 foi a geração da qualidade. Em 90, o principal alvo foram os processos, as ISO nove mil, a eficiência dos métodos e dos sistemas. Em 2000, começou a informação, o conhecimento e a importância da inovação baseada em capital intelectual e humano. Nos últimos anos, temos vindo a entrar na Era da Agilidade e das abordagens cada vez mais científicas e experimentais aos negócios e aos produtos. Uber, Airbnb, Snapchat, Tesla, Palantir e Facebook, entre outros, lideram uma nova geração de negócios suportada na velocidade e, em poucos anos, tornam-se mais valiosas do que organizações centenárias como a Philips, a General Motors ou a Toshiba.

Hoje, o que orienta a eficiência das organizações é o talento, o que, no limite, significa que para se manterem competitivas, interessantes, inteligentes e ambiciosas, as empresas precisam dos "misfits" de Steve Jobs. Precisam da inquietude de ideias jovens e de alguma ingenuidade na ideação e na resolução de problemas.

Por isso, é hoje consensualmente reconhecido por uma grande quantidade de empresas inteligentes que a "guerra ao talento" está mais viva do que nunca – é necessário competir por talento com a mesma ferocidade com que se desafiam concorrentes e clientes. O talento é o que está na origem da rapidez, a única forma legítima de ultrapassar a concorrência, o que suporta o desenvolvimento dos produtos e dos serviços memoráveis que os clientes querem comprar.

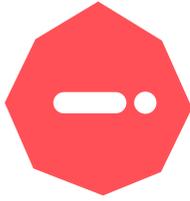
Na qualidade de empresário e recrutador, nunca como hoje precisamos tanto do teu cérebro, da tua curiosidade, da tua força, da tua vontade e do teu entusiasmo. As tuas competências são combustível, e nenhuma empresa vive sem energia. Este é um momento extraordinário para o talento, e o mercado implora para que sejamos brilhantes.

---

HÁ SEDE DE GÊNIO E DE ENGENHO.  
HÁ, REALMENTE, NECESSIDADE DE  
HEREGES CRIATIVOS E PROFISSIONAIS  
QUE ESTEJAM DISPOSTOS A REUNIR  
TODAS AS SUAS FORÇAS  
PARA PERSEGUIR UM DESAFIO.

Atualmente, muitos são os empresários que, como eu, preferem nas suas empresas pessoas com ideias e opinião. Preferem pessoas que para o trabalho tragam o corpo, mas também a alma e a cabeça, as suas convicções e pontos de vista. Pessoas que questionem regras estúpidas e perguntem: "Porque é que isto se faz assim?", "E se fizéssemos isto desta forma?"

**AS EMPRESAS GRITAM POR TALENTO,  
PRECISAM DE TI E... SABEM DISSO!**



# ISTO É UM GAME-CHANGER.

O ESTATUTO DO JOVEM ALTEROU-SE:

**O "ESTAGIÁRIO DAS FOTOCÓPIAS"  
DESAPARECE PARA DAR LUGAR  
AO "JOVEM TALENTO".**