



LIDERANÇA

## Como elas já mandam no têxtil

Num mundo a preto e branco, os homens mandavam nos têxteis e as mulheres trabalhavam. Mas aos poucos **elas foram conquistando o seu espaço fora do chão da fábrica**, por herança, pelo casamento, por iniciativa própria

Texto Margarida Cardoso

● A Fábrica de Fiação e Tecidos Rio Vize-la, a primeira têxtil do vale do Ave, abriu as portas imponente, com os seus quatro andares, mais sótão e 300 metros de comprimento, em 1845, em Negrelos. Chegou a ter três mil operários, quase todos mulheres, mas os lugares de chefia eram dos homens. Por essa altura, nesta indústria elas começavam ainda crianças, chegavam a fazer jornadas de 14 horas nos meses de verão, iam trabalhar com as suas saias compridas, que se enrolavam facilmente nas tiras de couro da engrenagem hidráulica, sofriam acidentes graves, muitas vezes mortais.



O relato de Lopes Cordeiro, coordenador científico do Museu da Indústria Têxtil, em Famalicão, não esquece que o inquérito ao estado da indústria em Portugal em 1813, logo após as Invasões Napoleónicas, encontrou já 11 empresárias no Porto, 10 das quais no têxtil e oito delas viúvas. São apenas a exceção à regra do operariado feminino na fição, na tecelagem, nos acabamentos, na costura, a que se somava muito trabalho doméstico com a roca de fiar.

No tempo em que as grandes fábricas tinham lojas para satisfazer as necessidades do dia a dia e o valor das compras

era logo descontado do salário, sempre baixo, o silêncio no trabalho era obrigatório. “Havia cartazes, à entrada, com regras rígidas. E havia multas em caso de incumprimento. Eram jornadas muito duras para aquelas mulheres, habituadas a viver no campo, de repente subordinadas à tirania de um relógio”, comenta Lopes Cordeiro. Na imprensa operária, a fábrica do Rio Vizela, que faliu em 2004, chegou mesmo a ser classificada como “a roça de Negrelos”, recorda.

Hoje, os números do Instituto Nacional de Estatística mostram que mais de 70% dos 131.513 trabalhadores do têxtil ainda

são mulheres. E a análise dos órgãos sociais das principais empresas do sector mostra que continuam a ser dominados pelos homens. Mas há sinais de mudança – em linha com a nova lei, publicada em *Diário da República* a 1 de agosto, que determina uma representação mais equilibrada entre mulheres e homens na gestão das empresas do sector público empresarial e das empresas cotadas em bolsa, fixando como meta quotas femininas de 33% em janeiro de 2018, para o primeiro caso, e de 33% em janeiro de 2020, no segundo.

Em Portugal, diz a quinta edição do estudo *Women in the boardroom*: ➤

1



FOTO LUCILIA MONTEIRO

► a *global perspective*, um trabalho sobre a liderança no feminino da consultora Deloitte, as mulheres têm apenas 13% dos cargos de direção das cotadas e só 2% lideram os conselhos de administração. Para os têxteis não há números oficiais nem quotas. Há apenas a certeza de que a sucessão já não se faz apenas entre homens: nas gerações mais novas elas vão-se impondo nos negócios de família, e as costureiras também conseguem chegar a empresárias.

É verdade que Virgínia Abreu começou por levar o marido aos jantares com clientes, enquanto Fernanda Valente, numa apresentação no Egito, viu toda a assistência a levantar-se da sala e na direção da ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal sentiu que os colegas, “de início, mudavam a linguagem, até o tom de voz”. “Temos de fazer um trabalho de picar pedra para irmos marcando a nossa posição sem ruturas”, diz a empresária.

“Quando comecei, nós costurávamos e os homens mandavam. Era mesmo assim”, resume Conceição Dias, que protagoniza uma das oito histórias que a *EXAME* conta sobre as mulheres que já estão ao leme na indústria têxtil.

1

**DIELMAR**

## Ana Paula Rafael

Estudou Direito em Lisboa, onde viveu num lar de raparigas e começou a assistir aos jogos da Seleção Nacional de Futebol

**Idade** 56 anos

**Família** Viúva, duas filhas

**Frase** “Para trabalhar no meio da família é preciso um jogo de cintura forte”

**Cargo** Presidente executiva

# Uma mulher de negócios

2



FOTO RUI DUARTE SILVA

◉ À frente de 400 trabalhadores, produz 110 mil casacos e 140 mil calças por ano, fatura 14 milhões de euros em 27 países, está empenhada em vencer os custos da interioridade para construir uma marca internacional a partir de Alcains, em Castelo Branco, e multiplicar a rede de 10 lojas de marca própria masculina Dielmar, a mesma que vestiu a Seleção Nacional na conquista do Campeonato Europeu de Futebol.

Quando era menina e aprendeu a conhecer todos os cantos da casa a brincar por ali, queria ser artista, talvez pianista, mas isso não era opção. Por isso foi para Lisboa estudar Direito e acabou por descobrir o seu lado de “mulher de negócios”, enquanto criava vários projetos empresariais. Em 1999 é chamada à administração da empresa fundada pelo pai e mais três alfaiates corria o ano de 1965. Investe na marca própria, abre a primeira loja, avança na certificação de qualidade, “um instrumento brutal para criar mudança e quebrar rotinas”. Mas acaba por sair em 2002 por divergências estratégicas. Em 2010 convencem-na a voltar “em plena crise”. E ela lá está à frente da empresa, entre pronto-a-vestir e fatos por medida, depois de aprender que o ambiente familiar é naturalmente “hostil para a autoestima profissional”.



As jornadas são longas, com viagens frequentes até Lisboa, mas não olha para o relógio quando viaja à noite. Só assim pode pensar que dormiu oito horas e não apenas três. Faz sempre uma lista com as tarefas do dia. Toma o pequeno-almoço em pé, já ao telefone. Mesmo durante as tarefas domésticas está disponível para a empresa “em alta-voz”.

Era preciso pintar 15 mil metros quadrados sem subir custos? Reuniu 40 pessoas e fizeram o trabalho num sábado de manhã, mesmo a tempo da caldeirada de cabrito que a mãe tinha preparado na cantina. A grande ambição é ter na Dielmar uma marca reconhecida internacionalmente, com mais de 30 lojas no exterior e uma quota de 70% nas vendas, mantendo em carteira as insígnias de referência internacionais que são suas clientes. Quer ter uma biblioteca na fábrica. Um dia avançará também com uma linha de senhora.

2

## LATINO CONFEÇÕES

# Clementina Freitas

Tem o curso geral de Comércio e fez uma pós-graduação em Gestão

**Idade** 61 anos

**Família** Casada, dois filhos

**Frase** “Não receio desafios. Trabalho quando, como e onde for necessário”

**Cargo** Diretora-geral executiva

## Ela é a ‘senhora das fardas’

“E se falasse ao Gabriel?” A pergunta surgiu assim, sem aviso prévio, na cabeça de Clementina Freitas, e a partir daí as coisas avançaram depressa. Ela trouxe para a Latino a experiência ganha ao longo de 14 anos como chefe da secção de vendas da TMG, em Vila Nova de Famalicão, e diretora comercial da marca Kispo. O sócio italiano, habituado a comprar tecidos em Portugal, ajudou a dar músculo ao projeto, a garantir encomendas.

Quando decidiu mudar de vida, em 1986, procurou um modelo de negócio cuidadosamente desenhado para arriscar apenas o seu próprio posto de trabalho, sem precisar de capital próprio. O segredo? Conseguir encomendas, subcontratar a produção a terceiros, controlar as entregas para nada falhar. O primeiro contacto na Marks & Spencer “revelou-se auspicioso”: queriam 40 mil peças. Era uma base confortável para começar, mas o passo seguinte foi logo alargar a base de clientes.

Um ano depois, tinha uma confeção própria, dedicada aos artigos com mais exigências técnicas, em Famalicão, e em 2001 mudava-se para Braga, “porque precisava de crescer”.

Hoje, Clementina Freitas controla a empresa onde acabou por ter o marido

como sócio, emprega 55 pessoas, prevê um volume de negócios de seis milhões de euros no final do ano, exporta 80% do que faz, espera fechar a curto prazo um contrato para produzir na Tunísia, tem planos de expansão e investimento em investigação e desenvolvimento em Braga, admite voltar a Angola para investir no país onde ficou conhecida como “a senhora das fardas”, nos anos 90.

“Chegámos a carregar dois aviões por semana para lá”, recorda a empresária que um dia ousou apresentar-se ao comandante-geral da Polícia para expor os seus argumentos. Sabia que ele teria já um contrato quase adjudicado em Espanha, mas compareceu sem medo, falou “cheia de confiança” e conseguiu, logo no mesmo dia, uma encomenda de 20 mil peças.

O percurso de especialização em vestuário técnico e diversificação de mercados permitiu à Latino ir somando, entretanto, clientes, entre polícias, militares, bombeiros de Portugal, Itália, Inglaterra, Escandinávia, Suécia, Bélgica. Mas no seu portefólio apresenta outros produtos, das fardas destinadas a companhias aéreas aos equipamentos com características térmicas, ignífugas, antiestáticas, antibacterianas ou anticorte. Uma das linhas de investigação em curso é desenvolver um fato para a polícia de intervenção portuguesa. Outra é minimizar infeções hospitalares.

Pronta a trabalhar “quando, como e onde for necessário”, serve marcas de clientes e as insígnias próprias Prowork (vestuário técnico profissional), Protactil (vestuário militar) e Bravian (roupa para floresta, hipismo e caça). Na fábrica, do que mais gosta é da gestão da produção e anda agora entusiasmada com algumas mudanças, como a introdução de um conceito de organização do trabalho inspirado no sector automóvel, em que tudo é pensado em função da peça – e, no vestuário, algumas têm mais de 100 operações.

3

DIASTÊXTIL/SONIX

## Conceição Dias

Começou a trabalhar aos 13 anos, com a 4.<sup>a</sup> classe. Ainda passou por um negócio de carnes, mas aos 24 anos estabeleceu-se nos têxteis

**Idade** 56 anos

**Família** Casada, dois filhos

**Frase** "A maior satisfação que tenho é criar postos de trabalho"

**Cargo** Diretora-geral

# A 'self-made woman'

● No início, mas só mesmo no início, esta é uma história igual à de tantas outras mulheres dos vales do Ave e do Cávado. Conceição Dias fez a 4.<sup>a</sup> classe, ficou por casa ao lado da mãe, porque o 5.<sup>o</sup> e o 6.<sup>o</sup> anos de escolaridade eram "longe demais", na aldeia vizinha, aprendeu a fazer bainhas e estreou-se como costureira aos 13 anos, na Rineiva, em Barcelos.

Ainda era adolescente quando começou a perguntar a si própria porque é que os patrões não fariam uma fábrica maior. Já tinha ambições de trabalhar por conta própria, mas nunca se atreveu a sonhar que um dia iria comprar aquela empresa, até porque o que queria mesmo era ser cabeleireira.

Uns meses depois de ser mãe pela primeira vez, aos 20 anos, saiu para trabalhar no talho da família do marido. Mas gostava mais dos têxteis, por isso em 1984, apesar da casa onde morava ainda ser alugada, pegou nas suas economias, comprou cinco máquinas em segunda mão e iniciou um pequeno negócio de confeção com cinco aprendizes de 14 anos, sem medo de ir "à luta para conquistar encomendas". Investiu 180 contos na DiasTêxtil. "Era tudo o que tinha", recorda.

Começou numa sala, mesmo ao lado do talho. Comprou um terreno, fez um

pavilhão. Acabou por adquirir a fábrica dos antigos patrões e tornou-se líder das antigas colegas. Depois, vieram as instalações da Mincalça, uma fábrica de camisas que tinha falido. Abriu uma confeção. Assumiu o controlo da Modelmalhas (tecelagem). Abriu uma fábrica na Tunísia, "para poder controlar os custos de produção e manter os postos de trabalho em Portugal". Acabou por juntar a Sonix a este portefólio, atraída pela ideia de ter também uma tinturaria. Acaba de comprar um fornecedor que subcontratava a 100%, porque "é importante acompanhar de perto todo o processo produtivo quando se trabalha para o segmento médio/alto". Está a investir 2,5 milhões de euros na Sonix (ampliação e equipamentos), mais quatro milhões nas novas instalações da Modelmalhas, em Esposende.

Avançou "passo a passo". Primeiro era simplesmente subcontratada, mas aos poucos foi juntando encomendas diretas de clientes internacionais. Grávida de cinco meses, fez uma direta de 60 horas para cumprir um prazo de entrega. "Foi um caminho difícil", em que teve de pedir várias vezes 100 contos emprestados aos pais ou aos sogros para aplicar na empresa ou pagar salários. "Passei muitas noites sem dormir, preocupada com o dinheiro para ordenados e fornecedores ou com o prazo das encomendas", confessa a empresária e comendadora da Ordem de Mérito Industrial.

Percebeu que alguns empresários do sector a "olhavam de lado", evitavam até cumprimentá-la quando andava a angariar clientes no seu pequeno carro comercial. "Diziam que eu não chegaria a lado nenhum, mas isso só me deu ânimo."

Neste grupo vertical dedicado às malhas e aos tecidos emprega 550 pessoas, fatura 60 milhões de euros, exporta 99% da produção para clientes de referência, que prefere manter confidenciais. Os filhos, de 34 e 28 anos, trabalham com ela. Se tudo correr como prevê, os netos, de três e oito anos, também trabalharão no grupo, onde tem um gabinete de estilismo com oito pessoas, um laboratório, um ginásio para os trabalhadores e a Sucess Gadget, uma empresa nova, especializada em fazer nanopartículas para soluções técnicas, como os têxteis antibacterianos ou anti-insectos, já com uma patente registada.

E



FOTORUI DUARTE SILVA

Soube que podia ter futuro quando convenceu a representante da Trois Suisses e da marca norte-americana Next a dar-lhe serviço. "Foi a primeira pessoa a confiar em mim e posso dizer que foi a minha mãe na têxtil. Outros até achavam que lhes iria estragar a mercadoria por falta de experiência", comenta.

"A maior satisfação que tenho é criar postos de trabalho", diz a mulher que um dia bateu à porta da Sonix a pedir encomendas, e não conseguiu nada porque os donos duvidaram da sua capacidade, mas acabou por ser a dona da empresa. A grande ambição do momento? Conquistar novas vocações para a indústria têxtil.



4



FOTO RUI DUARTE SILVA

4

**MLC**  
**Fátima Santos**

Fez formação em Administração de Empresas na Associação Comercial e Industrial de Santo Tirso

**Idade** 39 anos  
**Família** Solteira  
**Frase** “Avancei sem pensar duas vezes e avisei a família com o processo já em andamento”  
**Cargo** Fundadora e administradora

‘Queres ser meu sócio?’

Estreou-se nos têxteis aos 18 anos, na contabilidade da Maritex. Estava no lugar certo para antecipar os problemas de sucessão e não ser apanhada de surpresa pelo pedido de insolvência da empresa da Trofa, em 2014. O encerramento da unidade, com um passivo de oito milhões de euros, igual à faturação nos melhores anos da casa, deixava 60 trabalhadores no desemprego e os “clientes pendurados, à espera de encomendas que não chegavam”.

De olhos bem abertos, já com uma formação técnica em Administração de Empresas no currículo, avançou “sem pensar duas vezes” e sem avisar os pais. Desafiou um funcionário de um cliente alemão que fazia o controlo de qualidade do produto para arriscar uma sociedade com ela. Usou contactos pessoais e profissionais para viabilizar uma solução. Acabou por garantir o apoio do Fundo Revitalizar Norte, agora com 51% do capital da empresa. Precisou de 1,5 milhões de euros para comprar a massa falida, mas conseguiu reabrir a fábrica dias depois de ter fechado, garantindo o emprego a 20 dos antigos colegas.

Hoje são 28 “a trabalhar em equipa” para engordar este negócio de tecidos para forros e fechar o ano com vendas de dois milhões de euros. Ser “a chefe” dos colegas

de sempre não é complicado, porque “as dificuldades ajudaram a unir o grupo”. Já a burocracia revelou-se “uma grande dor de cabeça”. Só a caução para voltar a ter gás e eletricidade e retomar a laboração exigiu 50 mil euros, e, sem histórico empresarial nem património próprio, garantir financiamento bancário parece às vezes uma missão impossível.

Mas Fátima adotou como lema “nunca desistir” e na fase inicial, quando não havia dinheiro para comprar matéria-prima, “trabalhava a feitiço” para os clientes, o que significa que eles entregavam as telas para ela transformar. Encerrado o processo judicial em abril de 2016, no lugar da Maritex nasceu a MLC – Modern Lining Company. Entregou a contabilidade a outra pessoa para poder estar concentrada na produção, na área comercial, em novos desafios, como a diversificação da oferta para artigos com mais valor acrescentado. “Hoje, já estamos a fazer tecidos para camisas de homem e roupa de senhora”, diz a empresária, apostada em alargar também a sua carteira de clientes.

5



FOTORUI DUARTE SILVA

5

**FERNANDO VALENTE**

## Fernanda Valente

Licenciou-se em Direito, fez uma pós-graduação em Gestão, lidera a empresa fundada pelo pai e criou a Island Cosmos

**Idade** 55 anos

**Família** Casada, dois filhos

**Frase** "Não quis deixar passar uma geração sem criar algo"

**Cargo** Gerente da Fernando Valente e diretora-geral da Island Cosmos

# A chefe de turma criadora

◉ Era a filha mais velha, mas, como a liderança costuma ser dos homens, sabia que não seria a escolha natural para a sucessão. Mesmo assim, Fernanda foi conquistando a confiança do pai, fundador da Fernando Valente (1977), enquanto "absorvia tudo o que ele tinha para ensinar", "executava pequenas tarefas", tentava conciliar a presença assídua na empresa de malhas técnicas, em Matosinhos, com os estudos.

Habituada a ser sempre a delegada de turma na escola, assumiu a direção do negócio da família há 15 anos, entrou na direção da ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal há cinco mandatos e está a lançar a Island Cosmos, um projeto direcionado a nichos de mercado técnicos onde pode desenvolver o seu gosto por produtos inovadores, cruzando têxteis e tecnologia para "responder a necessidades concretas com soluções de fácil manutenção e confortáveis".

Na Fernando Valente tem 30 trabalhadores, fatura dois milhões de euros e divide o controlo acionista com os dois irmãos para dar continuidade a um currículo construído na roupa interior, banho e desporto, sem esquecer os forros antiderrapantes para os vestidos não subirem. Na Island Cosmos tem oito pessoas, fatura

6



FOTORUI DUARTE SILVA

250 mil euros e está a inovar apostando em produtos diferentes, incluindo a criação de "uma alternativa leve e fresca ao véu islâmico", que também pode servir mulheres que fazem quimioterapia, o desenvolvimento de uma proteção para diferentes partes do corpo destinada aos desportos de contacto ou o trabalho com uma marca infantil 100% ecológica, em que os botões são comestíveis. Na fase de arranque, arrecadou já cinco prémios na última edição da Ispo, a maior feira de malhas e materiais funcionais do mundo, em Munique, com novas soluções, mas sabe que é um caminho para "enfrentar com paciência, porque o retorno não é imediato".

Lembra-se que quando foi mãe, aos 25 e 27 anos, deixou as máquinas programadas para um mês e "tudo correu bem". Bisneta, neta e filha de empresários têxteis, diz que decidiu agora investir na nova empresa porque não queria deixar passar a sua geração sem criar algo de raiz.



## 6 SCOOP Mafalda Mota Pinto

Estudou línguas, foi tradutora, chegou aos têxteis pelo casamento e fez um curso de cozinha em Paris

Idade 53 anos

Família Casada, três filhos

Frase "Temos um organigrama diferente. É circular e está centrado nas pessoas"

Cargo Diretora-geral

# Empresária de alta competição

◉ No dia em que visitou a empresa, Cavaco Silva deixou um elogio claro à Scoop e às mulheres que lá trabalhavam. "Isto funciona bem porque é totalmente dominado por mulheres", disse o então Presidente da República, em março de 2015, quando passou por Fimalicão na quarta jornada do seu Roteiro para uma Economia Dinâmica. E a diretora-geral, Mafalda Pinto, admite que este "é mesmo um trabalho feminino, pela exigência de detalhe, o brio, o carinho que é preciso transportar para cada peça".

É verdade que chegou ao sector pelo casamento, como tradutora da têxtil Silvercode, a empresa da família do marido que foi entretanto vendida ao Grupo Amorim, mas ficou conquistada para a vida. Quando conheceu um casal sueco, dono de uma marca de desporto de montanha, à procura de alguém para gerir encomendas em Portugal e controlar a produção, não hesitou. Criou a Scoop em 1991, certa de que assumir a liderança "não seria o modelo mais credível num mundo de negócios dominado por homens, mas confiante no peso dos sócios suecos". Em 2006 funda a Scorecode, onde integra a Scoop, e passa a ter o marido como sócio. O segredo de uma coabitação feliz na vida pessoal e nos negócios "é ter regras e tarefas bem definidas", explica. Mafalda dirige a empresa em Portugal. Virgílio Mota Pinto dirige a operação que montaram em 2001 na Tunísia, mais vocacionada para grandes volumes e para fazer artigos como um fato para os 'capacetes azuis' das Nações Unidas. Ela tem a direção comercial na Tunísia. Ele tem a direção comercial em Portugal e sempre deu "todo o apoio necessário" para ela se poder sentir realizada.

O filho e a filha mais velhos, de 27 e 25 anos, seguiram outros rumos. Já David, o mais novo, de 13 anos, está a lançar com o apoio da família um projeto na área da economia social, onde cruza têxteis, futebol, reciclagem e vendas *online* na nova marca de roupa infantil Maria Chuteira.

Ao todo, são 250 trabalhadores. Desses, 110 estão em Portugal e 90% são mulheres. Nas vendas, canalizadas para o mercado externo, três milhões de euros correspondem à unidade da Tunísia. Portugal, onde o foco principal da empresa está nos desportos de inverno, vale oito milhões de euros e segue "um modelo de gestão

de proximidade", com um organigrama circular, centrado nas pessoas, em que "todos têm o seu papel e todos se sentem uma parte deste puzzle".

Em 2014, Mafalda investiu numa empresa vizinha que ia fechar. Há dois anos criou o departamento de investigação & desenvolvimento, decidida a ser "mais proativa no desenvolvimento de soluções técnicas", e pendurou na parede um quadro onde convida todas as colaboradoras a deixarem as suas ideias sobre inovação. Não tem a tentação de investir numa marca própria. Preferiu apostar na norma internacional SA 8000 - Responsabilidade Social, traduzida em exigências como o envolvimento da gestão nas necessidades do colaborador e o pagamento de remunerações acima do salário mínimo nacional. "Contam-se pelos dedos da mão as têxteis que têm esta certificação em Portugal, e isto também é fator de diferenciação e competitividade", defende.

Fez as fardas da Expo 98 e os blusões dos cocheiros da família real holandesa, vestiu os atletas russos nos últimos Jogos Olímpicos de Inverno, trabalha com marcas internacionais de moda e de vestuário desportivo, com a federação italiana de esqui e com Wimbledon, no ténis. Produz as camisolas vendidas nas lojas dos clubes ingleses Liverpool e Manchester, assim como casacos com LED para monitores de montanhismo ou ainda casacos com *airbag* para equitação. Fornecedora da NFL, a liga de futebol norte-americana, foi escolhida, em 2016, para confeccionar uma linha de vestuário comemorativa da edição 50 da Super Bowl.

Em Paris frequentou um curso de cozinha num dos melhores hotéis. Ao lado da fábrica criou uma horta orgânica. Na cantina, oferece aos colaboradores sopa, pão e fruta. Nas linhas de produção está a desenvolver um projeto de competências com o Instituto Kaizen, para valorizar a profissão de costureira.



7

LONGRATEx

## Sofia Ferreira

Licenciou-se em Matemática Aplicada, deu aulas dois anos

Idade 55 anos

Família Casada, três filhas. Uma delas, Marta, trabalha com a mãe

Frase "Cresci num ambiente empresarial. Quando brincava, tinha sempre uma loja"

Cargo Diretora-geral

# Uma família na moda

Na família sempre houve empresas e negócios, por isso ninguém estranhou quando Madalena decidiu que queria ser mais do que professora primária e criou a Longratex, em 1985, em Felgueiras. A filha Sofia, formada em Matemática Aplicada, também trocou as aulas pelos têxteis e, dois anos depois, juntou-se ao projeto especializado em vestuário infantil, com o foco no mercado internacional e no crescimento das vendas.

A experiência mostrou que, a par do trabalho em *private label*, para clientes do segmento médio/alto, fazia sentido aproveitar a experiência e a capacidade técnica e comercial para criar uma marca própria, dar valor ao produto e melhorar as margens – até porque, se há pessoas que têm medo da mudança, Sofia sempre teve “mais medo de que as coisas não mudem”.

A insígnia Patachou nasceu assim também vocacionada para uma oferta de gama alta dos 0-14 anos e em cinco anos chegou a 30 países. Presença habitual nas revistas de moda internacionais e nos grandes armazéns de referência, do Selfridge ao Barneys, a marca *made in Portugal* já responde por 40% das vendas de 4,7 milhões de euros da Longratex e tem a ambição de reforçar o seu peso na faturação sem

lojas próprias, mas com o contributo das vendas *online*.

Para isso, Sofia Ferreira conta com o apoio da filha do meio, Marta, convidada a juntar-se ao negócio de moda infantil das mulheres da família depois de estudar Economia e trabalhar algum tempo em Londres, a cidade que escolheu para “ganhar experiência e mundo antes de regressar a Felgueiras e à Longratex”, onde se sente “em casa” desde pequena.

Têm secretárias lado a lado, num gabinete partilhado pelas duas, e dizem que trabalham “a quatro mãos”, fascinadas pelos têxteis, assumindo que “as mulheres da família gostam de moda e são vaidosas”. Para prová-lo, Sofia apresenta também a filha mais velha, Ana, formada em Negócios Internacionais mas dedicada à alta costura, ao *design* e à marca própria Sophia Kah – que coloca os seus modelos no mercado a partir dos dois mil euros e já vestiu a cantora norte-americana Beyoncé. Só Inês, a mais nova, poderá, talvez, juntar-se ao pai na Sotubo, a empresa de mobiliário de escritório que foi fundada pelo avô e funciona ao lado da Longratex, o que “facilita a criação de algumas sinergias”.

Membro do conselho fiscal da ATP – Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, Sofia Ferreira sabe que quem manda nos têxteis costuma ser os homens, mas nunca se sentiu um peixe fora de água. “Como em casa sempre vimos a ligação das mulheres aos negócios como uma coisa natural, se calhar tenho andado distraída quanto a isso”, admite a empresária, que gosta de levar a filha Marta com ela para todo o lado.

Num negócio organizado para fazer o desenvolvimento do produto, as amostras e o corte, subcontratar a costura e, depois, garantir internamente os acabamentos, tem 58 trabalhadores, a maioria mulheres, e adotou uma estratégia de liderança assente em “sensibilidade e bom senso”, exatamente como o título do romance de Jane Austen.

7



FOTO:????????????????

8

CRISPIM ABREU

## Virginia Abreu

Licenciou-se em Direito. Começou o curso a 49 anos, na Universidade Católica, onde os filhos também estudavam

Idade 59 anos

Família Casada, dois filhos

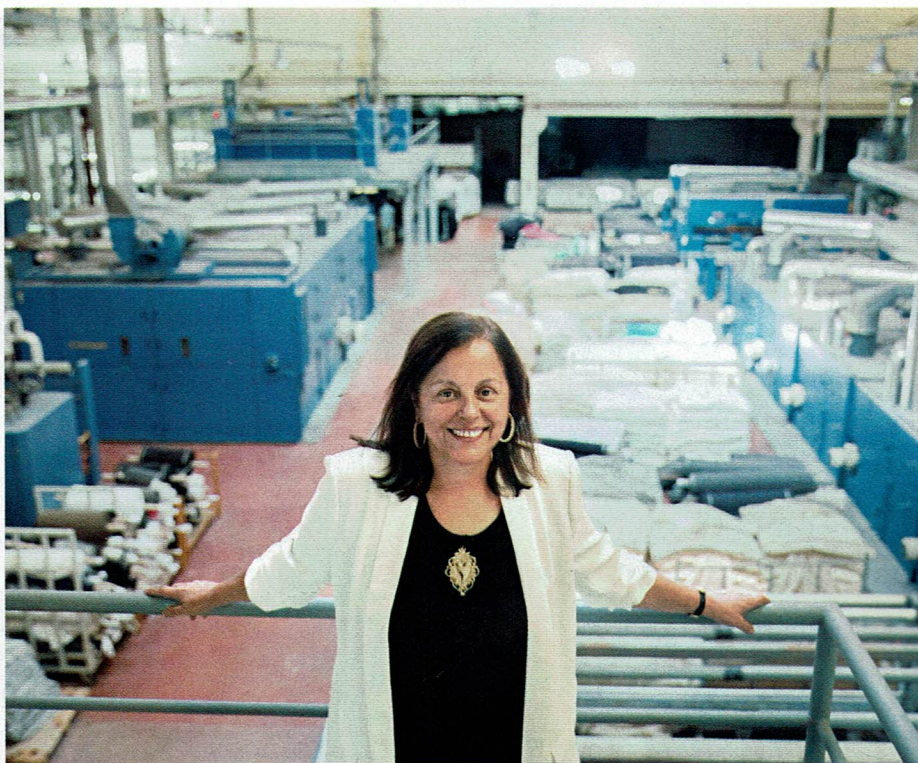
Frase “Almoço com as funcionárias na cantina para conversar e saber o que se passa”

Cargo Diretora-geral

# A eterna amiga da Inditex



8



FOTORUI DUARTE SILVA

◉ Às vezes, batem à porta de casa, muito perto da fábrica, em Serzedelo (Guimarães), “a pedir um emprego à Dona Gini-nha”. Ela vai abrir, “sem qualquer problema”, e explica que têm de ir à empresa preencher uma ficha de candidatura. Sabe que é preciso ousar, correr riscos. Ela própria, quando ouviu dizer que a Zara tinha visitado uma fábrica de camisas ali perto, meteu umas malhas no carro, rumou até Arteixo e bateu à porta da sede do grupo de Amâncio Ortega para mostrar o que era capaz de fazer. Começaram por pedir 500 peças. Hoje, fazem encomendas de 100 mil e têm na Crispim Abreu o seu mais antigo fornecedor em Portugal.

“Tentei a minha sorte e saiu-me a tal-luda”, conta a empresária, que coloca na dona da Zara mais de metade das vendas de 30 milhões de euros de um grupo com tricotagem, tinturaria, estamparia, corte e confeção, num total de 350 postos de trabalho diretos.

Filha de um fotógrafo, Virgínia ainda deu uma ajuda ao negócio da família, mas acabou a trabalhar no escritório de uma têxtil, onde reencontrou Crispim, um antigo vizinho que era vendedor de fios. Meses antes de casarem, aos 25 anos, já eram sócios. Ele continuou nos fios. Ela

montou uma pequena confeção, com três trabalhadores. Foi crescendo e investindo, “atenta às tendências de moda”. Passou a fazer a conceção e desenvolvimento do produto, o desenho, as amostras, a par do apoio ao cliente e da parte comercial. Continua a subcontratar produção em Portugal e a adiar a deslocalização, apesar de saber que assim garantia custos mais baixos e resolvia problemas de falta de mão-de-obra. Comprou a marca Cenoura, que agora “está em *standby*”. Ganhou a licença mundial da roupa infantil de Agatha Ruiz de La Prada. Entrou nos têxteis-lar e diz que faz “os melhores lençóis em malha jersey do mundo”.

Admite que no início “não era confortável passar na tinturaria”, a zona da fábrica onde os homens estão em maioria. Até chegou a pensar que os empregados não ligavam quando era ela a dar as ordens. Mas sempre teve “resposta pronta” e eles “aprenderam a aceitar” a liderança feminina. Ter sido a mais velha de três irmãos “terá dado uma ajuda” na arte de bem lidar com as pessoas e “combinar razão e cora-ção nas doses certas”.

Ser mãe duas vezes nunca a atrapalhou. Saía diretamente da fábrica para a sala de parto e voltava oito dias depois com

o bebé na alcofa. O filho mais velho, de 30 anos, estudou Design e Multimédia. O mais novo fez Economia. Mas acabaram os dois a trabalhar na empresa da família. Só que eles vão com o pai almoçar a casa e ela prefere ficar na cantina para ir conversando com as funcionárias. Assim, também controla a qualidade da comida, como no dia em que serviram arroz à valenciana numa dose que deixava a desejar e Virgínia foi dizer à cozinha que aquilo “não dava para chegar a Vigo”.

O que gostaria mesmo era de ter sido repórter de guerra ou advogada. Não foi, mas quando os filhos cresceram, em vez de se sentar a ver televisão ao final do dia, foi tirar finalmente o curso de Direito. Tinha 49 anos. Andou na Universidade Católica ao lado dos seus rapazes e, como eram três, aproveitaram os descontos nas propinas para pessoas da mesma família. Não chegou a fazer o estágio, mas passou a estar apta a dar conselhos legais às suas funcionárias e quando se reformar quer exercer *pro bono* em causas sociais. ◉