

# Capítulo 1

## **A revolução empreendedora global para um mundo mais horizontal**

*Este material é parte integrante do livro Criação de Novos Negócios e pode ser distribuído livremente desde que citada a fonte: [www.elsevier.com.br/josedornelas](http://www.elsevier.com.br/josedornelas) ou [www.josedornelas.com.br](http://www.josedornelas.com.br).*

## Exercício 1

### Visite um empreendedor e crie um registro de aprendizado eterno

Ao entrevistar empreendedores que, nos últimos 5 a 10 anos, lançaram empresas cujas vendas agora ultrapassam \$ 2 milhões a \$ 3 milhões e são lucrativas, você pode obter *insights* sobre os motivos, as estratégias, as abordagens e as motivações de um empreendedor para iniciar e ser proprietário de uma empresa. Reunir informações por meio de entrevistas é uma habilidade valiosa a se praticar. Você pode aprender muito em pouco tempo com entrevistas, se você se preparar de maneira ponderada e dedicada.

Este exercício (“Visita a um empreendedor”) ajudou alunos a entrevistar empreendedores bem-sucedidos. Embora não exista uma forma correta de se estruturar uma entrevista, o formato deste exercício foi testado com sucesso em várias ocasiões. Uma reunião de café da manhã, almoço ou jantar muitas vezes é um excelente veículo.

Selecione dois empreendedores e empresas sobre os quais você gostaria de aprender. Pode ser alguém que você considere um exemplo ou um modelo que quer seguir, ou de quem você sabe o mínimo, mas está ansioso para descobrir mais. Entreviste pelo menos dois empreendedores com experiências diferentes, como uma empresa de alto potencial (isto é, receita superior a \$ 5 milhões) e uma empresa de estilo de vida (normalmente muito pequena, mas não necessariamente).

#### Crie um registro de aprendizado eterno

Crie um arquivo no computador ou compre um caderno ou fichário no qual você possa registrar seus objetivos, seus triunfos, suas decepções e as lições aprendidas. Isso pode ser feito assim que eventos importantes acontecerem ou com alguma outra frequên-

cia. Você pode escrever em épocas de crise e ao final do ano para resumir o que conseguiu e definir seus novos objetivos. O registro de *insights*, observações e lições pessoais aprendidas pode proporcionar âncoras importantes na época de decisões difíceis, além de uma leitura interessante — pelo menos para você.

#### A visita a um empreendedor

##### PASSO 1

##### Contate a pessoa que você selecionou e agende uma visita

Assegure-se de explicar por que você quer fazer a visita e faça uma estimativa realista do tempo de que vai precisar.

##### PASSO 2

##### Identifique perguntas específicas que gostaria de fazer e as áreas gerais sobre as quais você gostaria de obter informações (veja a entrevista no Passo 3)

Usar uma combinação de perguntas abertas, do tipo perguntas gerais sobre como o empreendedor começou, o que aconteceu depois e assim por diante, e perguntas fechadas, como perguntas específicas sobre quais eram seus objetivos, se ele teve de encontrar sócios e assim por diante, ajuda a manter o foco da entrevista e, ainda assim, permite comentários e *insights* inesperados.

##### PASSO 3

##### Realize a entrevista

Gravar essa entrevista pode ser útil e é recomendado, a menos que você ou a pessoa que está sendo

entrevistada se oponha. Além do áudio, você pode gravar em vídeo e colocar na internet o resultado para compartilhar com outras pessoas o resultado da experiência (recomenda-se pedir uma autorização ao empreendedor antes de publicar a entrevista). Lembre-se, também, que muito provavelmente você aprenderá mais se for um ouvinte interessado.

## A entrevista

### Perguntas para obter informações

- Você poderia me falar de si mesmo antes de iniciar sua primeira empresa?

Você conhecia alguém na sua infância que tivesse iniciado sua própria empresa ou fosse dono de empresa? Como essa pessoa o influenciou? Houve alguma outra pessoa depois que você tinha 21 anos de idade?

Seus pais, parentes ou amigos próximos eram empreendedores? Em que sentido?

Você teve modelos ou pessoas que considera exemplos para serem seguidos?

Qual foi sua experiência anterior (formação acadêmica)? Olhando para trás, ela foi útil? De que maneira?

Você tinha uma empresa ou era autônomo durante sua juventude?

Em especial, você teve alguma experiência com vendas ou marketing? Que importância isso teve ou não no lançamento de sua empresa?

Quando, sob quais circunstâncias, e de quem você obteve o interesse em empreendedorismo e aprendeu algumas das lições básicas?

- Descreva como você decidiu criar um emprego iniciando sua empresa em vez de conseguir um emprego com alguém.

Como você percebeu a oportunidade? Como ela surgiu?

Quais eram seus objetivos? Quais eram as necessidades de seu estilo de vida ou outros requisitos pessoais? Como você conjugou tudo isso?

Como você avaliou a oportunidade em termos dos elementos fundamentais para o sucesso? E a concorrência? E o mercado? Você tinha critérios específicos aos quais queria atender?

Você procurou ou teve sócios? Que tipo de planejamento você fez? Que tipo de financiamento você teve?

Você tinha um plano de negócios formal ou informal? Pode me falar sobre ele?

Quanto tempo levou desde a concepção até o primeiro dia da empresa? Quantas horas por dia você gastou nisso?

De quanto capital precisou? Quanto tempo levou para atingir um fluxo de caixa positivo e um volume de vendas que levasse ao ponto de equilíbrio? Se você não tivesse dinheiro suficiente na época, de que maneiras poderia ter impulsionado a empresa (permutas, empréstimos etc.)? Fale um pouco sobre as pressões e as crises durante esse período inicial de sobrevivência.

Que ajuda externa você obteve? Você teve conselheiros experientes? Advogados? Contadores? Especialistas em tributos e impostos? Especialistas em patentes? Como você desenvolveu essa rede de contato e quanto tempo demorou?

Como os conselheiros externos fizeram a diferença em sua empresa?

Qual era sua situação familiar na época?

Quais foram os pontos que você considerava fortes na sua empresa? E os pontos fracos?

Qual foi seu momento mais triunfal? E o seu pior momento?

Você queria ter sócios ou fazer tudo sozinho? Por quê?

- Depois que você deu a partida e colocou a empresa para funcionar:

Quais foram as lacunas mais difíceis de preencher e os problemas a resolver quando você começou a crescer rapidamente?

Quando você buscou pessoas importantes, como sócios, conselheiros ou administradores, havia algum atributo ou atitude pessoal deles que você desejava especialmente por saber que se adequariam a você e seriam importantes para o sucesso? Como você os encontrou?

Existe algum atributo em sócios e conselheiros que você definitivamente tentaria evitar?

As coisas ficaram mais previsíveis? Ou menos?

Você gasta mais tempo, a mesma quantidade de tempo ou menos tempo com sua empresa agora do que nos anos iniciais?

Você se sente mais um administrador e menos empreendedor agora?

Em termos de futuro, você planeja fazer que tipo de colheita? Prefere manter o negócio como está ou buscar expansão? Pensa em vender a empresa ou partir para fusões e aquisições?

Em seu mundo ideal, quantos dias ao ano você gostaria de trabalhar? Por favor, explique.

Você planeja se aposentar algum dia? Você pode explicar isso?

Seus objetivos mudaram? Você os atingiu?

Sua situação familiar mudou?

O que você aprende com o sucesso e o fracasso?

Quais são/foram os conflitos ou compensações mais desafiadores que você enfrenta (a empresa *versus hobbies* pessoais ou um relacionamento, filhos etc.)?

Descreva uma época em que você ficou sem dinheiro, que pressões isso gerou para você, a empresa, sua família, e o que você fez para resolver a questão. Que lições você aprendeu?

Você consegue descrever uma empresa que não tenha funcionado para você (uma para a qual você tenha trabalhado ou mesmo criado) e como isso o preparou para sua empresa atual?

### Perguntas de conclusão

- O que você considera seu mais valioso ativo, aquilo que permitiu seu sucesso?
- Se tivesse de fazer tudo de novo, você o faria, e da mesma maneira?
- Quando olha para trás, o que você acredita serem os mais importantes conceitos, habilidades, atitudes e conhecimentos de que você precisou para fazer sua empresa iniciar e crescer até o ponto onde está hoje? Do que você acredita que precisará nos próximos cinco anos? Até que ponto isso pode ser aprendido?
- Algumas pessoas dizem que é muito estressante ser empreendedor. Qual foi sua experiência?

Como você compararia ser empreendedor do próprio negócio com outras funções importantes, como a liderança/presidência de uma grande empresa, ou ser um profissional liberal (ex.: sócio de um grande escritório de advocacia ou contabilidade)?

- O que você considera pessoalmente recompensador e gratificante como empreendedor? Quais foram as recompensas, os riscos e as compensações?
- Quem deveria tentar ser empreendedor? E quem não deveria?
- Que conselhos você daria a um aspirante a empreendedor? Você poderia listar as três lições mais importantes que aprendeu? Como posso aprendê-las ao mesmo tempo que minimizo o valor do investimento?
- Você sugeriria algum outro empreendedor com quem eu deveria conversar?
- Existem outras perguntas que você gostaria que eu tivesse feito, com as quais eu poderia aprender lições valiosas?

### PASSO 4

#### Avalie o que você aprendeu

Resuma as observações e *insights* mais importantes que você conseguiu nessas entrevistas. Compare especialmente quais padrões, diferenças e semelhanças existem entre empreendedores de estilo de vida e de alto potencial. Quem pode ser um empreendedor? O que mais o surpreendeu? O que você confirmou sobre o empreendedorismo? Quais novos *insights* surgiram? Quais são as implicações para você pessoalmente, seus objetivos e suas aspirações profissionais?

### PASSO 5

#### Escreva um bilhete de agradecimento.

Isso é mais do que uma cortesia; também ajuda o empreendedor a se lembrar de você positivamente, caso deseje continuar a entrevista.

## Exercício 2

### O exercício da Venturekipedia — tempo é tudo!

*Fazendo pesquisas frugais e parcimoniosas e a devida diligência*

Um ótimo e duradouro valor da educação superior é você ser totalmente sobrecarregado de trabalhos de curso, esportes e outras atividades extracurriculares, sem contar as oportunidades sociais. Essa marcha forçada na administração do tempo ensina você a priorizar e fazer uma triagem: aquilo *que tem de ser feito*, aquilo *que deve ser feito* e aquilo *que pode esperar*. Combine isso com a “regra dos 80-20” (o Princípio de Pareto: 80% do trabalho criativo é feito nos primeiros 20% do esforço; 20% de sua força de vendas será responsável por 80% de suas vendas etc.) e você poderá desenvolver algumas formas eficazes de estabelecer objetivos e prioridades e administrar seu tempo limitado; parece que nunca há tempo suficiente!

Eis aqui uma ferramenta para ajudar você a fazer uso frugal e parcimonioso de seu tempo enquanto faz pesquisas, devida diligência e outras investigações, independentemente do assunto. Ela o ajudará a fazer mais do que uma simples busca no Google que, embora seja útil, muitas vezes pode gerar tantos resultados potenciais e links para sites que você segue um caminho sem fim que pode não chegar aonde você realmente precisava.

#### Crie sua própria “Venturekipedia”

##### PASSO 1

###### Pense em palavras-chave e termos

Ao longo de seu aprendizado de empreendedorismo, na sala de aula e especialmente fora da sala de aula, você enfrentará diferentes tarefas, obstáculos e oportunidades que exigem pesquisas. Qualquer que

seja a tarefa, você pode rapidamente se concentrar em algumas palavras-chave. Elas podem ser genéricas, como criatividade ou novas empresas, e mais concentradas: mente empreendedora, identificação de oportunidades, avaliação de oportunidades, autossuficiência, montagem de equipe, produtos verdes, oportunidades de empresa sustentável, mentores, plano de negócios, oportunidades em energia solar, modelos de fluxo de caixa em planilhas, empreendimentos sociais, para citar apenas algumas buscas populares. Seja especialmente sensível às palavras que inspiram, empolgam e desafiam você a agir.

##### PASSO 2

###### Aprofunde a busca

Para efeitos de ilustração, digamos que você tem o interesse e a oportunidade de se unir a uma empresa familiar depois da faculdade — a sua ou a de outra pessoa. Depois que você tiver zerado as palavras-chave relacionadas a empresas familiares e ao setor industrial específico, faça uma busca por esses termos e por palavras e termos relacionados em <<http://pt.wikipedia.org>>.

##### PASSO 3

###### Compartilhe e discuta

Localize e leia pelo menos um artigo na Wikipedia sobre empresas familiares (veja <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Empresa\\_familiar](http://pt.wikipedia.org/wiki/Empresa_familiar)>) e compartilhe o que você descobriu com outros alunos e colegas interessados nesse assunto. Em destaque no artigo você vai encontrar uma lista de links para informações adicionais sobre o assunto. Encontre, leia e compartilhe *insights* de pelo menos duas outras fontes sobre empresas familiares. Identifique

e discuta as questões fundamentais e os desafios associados a empresas familiares. Você iniciaria ou se uniria a uma delas? Por que, e sob quais condições, por que não? O que você descobriu ao ler esses artigos que reforçou o que já sabia, deu novas informações ou fez surgir novas perguntas que você ainda não havia considerado antes?

#### **PASSO 4**

##### **Crie um registro de "insites"**

Observe o duplo significado da expressão: os novos *insights* que você obteve e os novos sites que você descobriu. Assegure-se de continuar a buscar e incluir as informações, os *insights* e os sites valiosos que seus colegas de turma descobriram.

#### **Aplicações ilimitadas**

Você pode imaginar rapidamente ilimitadas outras aplicações e usos para este exercício simples, mas poderoso. Pense, por exemplo, na nova oportunidade de negócio em que está trabalhando neste semestre ou trimestre. Todas as pesquisas e devidas diligências relacionadas a concorrentes, novos entrantes, soluções ou produtos substitutos e alternativos, canais de distribuição, margens e estruturas de custos típicas na cadeia de suprimento, fornecedores terceirizados na China... Todas essas pesquisas agora podem ser realizadas com este método. Experimente-o! Isso economizará muito tempo e aumentará significativamente a qualidade e a eficiência de sua devida diligência.