



SEJA DONO DO PRÓPRIO NARIZ

www.saraivauni.com.br







SEJA DONO DO PRÓPRIO NARIZ

JOSÉ DORNELAS



Aprenda a criar
e administrar seu
próprio negócio





Rua Henrique Schaumann, 270 CEP: 05413-010
 Pinheiros TEL.: PABX (0XX11) 3613-3000
 Fax: (11) 3611-3308 Telexvendas: (0XX11) 3613-3344
 Fax Vendas: (0XX11) 3268-3268 São Paulo – SP
 Endereço Internet: http://www.editorasaraiva.com.br

Filiais

AMAZONAS/RONDÔNIA/RORIAIMA/ACRE

Rua Costa Azevedo, 56 – Centro
 Fone/Fax: (0XX92) 3633-4227 / 3633-4782 – Manaus

BAHIA/SERGIPE

Rua Agripino Dorea, 23 – Brotas
 Fone: (0XX71) 3381-5854 / 3381-5895 / 3381-0959 – Salvador

BAURIL/SÃO PAULO

(sala dos professores)
 Rua Monsenhor Claro, 2-55/2-57 – Centro
 Fone: (0XX14) 3234-5643 / 3234-7401 – Bauril

CAMPINAS/SÃO PAULO

(sala dos professores)
 Rua Camargo Pimentel, 660 – Jd. Guanabara
 Fone: (0XX19) 3243-8004 / 3243-8259 – Campinas

CEARÁ/PIAUÍ/MARANHÃO

Av. Flomemo Gomes, 670 – Jacarecanga
 Fone: (0XX85) 3238-2323 / 3238-1331 – Fortaleza

DISTRITO FEDERAL

SIG Sul Qd. 3 – Bl. B – Loja 97 – Setor Industrial Gráfico
 Fone: (0XX61) 3344-2920 / 3344-2951 / 3344-1709 – Brasília

GOIÁS/TOCANTINS

Av. Independência, 5330 – Setor Aeroporto
 Fone: (0XX62) 3225-2882 / 3212-2806 / 3224-3016 – Goiânia

MATO GROSSO DO SUL/MATO GROSSO

Rua 14 de Julho, 3148 – Centro
 Fone: (0XX67) 3382-3682 / 3382-0112 – Campo Grande

MINAS GERAIS

Rua Além Paraíba, 449 – Lagoinha
 Fone: (0XX31) 3429-8300 – Belo Horizonte

PARÁ/AMAPÁ

Travessa Açinagés, 186 – Batista Campos
 Fone: (0XX91) 3222-9034 / 3224-9038 / 3241-0499 – Belém

PARANÁ/SANTA CATARINA

Rua Conselheiro Laurindo, 2805 – Prado Velho
 Fone: (0XX41) 3332-4894 – Curitiba

PERNAMBUCO/ALAGOAS/PARAÍBÁ/R. G. DO NORTE

Rua Corredor do Bsp., 185 – Boa Vista
 Fone: (0XX81) 3421-4246 / 3421-4510 – Recife

RIBEIRÃO PRETO/SÃO PAULO

Av. Francisco Junqueira, 1255 – Centro
 Fone: (0XX16) 3610-5843 / 3610-8284 – Ribeirão Preto

RIO DE JANEIRO/ESPÍRITO SANTO

Rua Visconde de Santa Isabel, 113 a 119 – Vila Isabel
 Fone: (0XX21) 2577-9494 / 2577-8867 / 2577-9565 – Rio de Janeiro

RIO GRANDE DO SUL

Av. A. J. Renner, 231 – Farrapos
 Fone/Fax: (0XX51) 3371-4001 / 3371-1467 / 3371-1567 – Porto Alegre

SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/SÃO PAULO

(sala dos professores)
 Av. Brig. Faria Lima, 6363 – Rio Preto Shopping Center
 V. São José

Fone: (0XX17) 227-3819 / 227-0982 / 227-5249
 São José do Rio Preto

SÃO JOSÉ DOS CAMPOS/SÃO PAULO

(sala dos professores)
 Rua Santa Luzia, 106 – Jd. Santa Madalena
 Fone: (0XX12) 3921-0732 – São José dos Campos

SÃO PAULO

Av. Marquês de São Vicente, 1697 – Barra Funda
 Fone: PABX (0XX11) 3613-3000 / 3611-3308 – São Paulo

ISBN 978-85-02-08656-2

CIP-BRASIL CATALOGAÇÃO NA FONTE
 SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

D757s

Dornelas, José Carlos Assis,

Seja dono do próprio nariz : aprenda a criar e a administrar seu próprio negócio / José Carlos Assis Dornelas. - São Paulo : Saraiva, 2009.
 -(101 Maneiras)

Inclui bibliografia
 ISBN 978-85-02-08656-2

1. Administração de empresas. 2. Desenvolvimento organizacional.
 3. Sucesso nos negócios. I. Título. II. Série.

09-4957

ODD: 658
 CDU: 005

Copyright © José Carlos Assis
 2009 Editora Saraiva
 Todos os direitos reservados.

Diretora editorial: Flávia Helena Dante Alves Bravin
Gerente editorial: Marcio Coelho
Editores: Rita de Cássia da Silva
 Juliana Rodrigues de Queiroz
Produção editorial: Viviane Rodrigues Nepomuceno
Suporte editorial: Rosana Peroni Fazolari
Marketing editorial: Nathalia Setrini
Aquisições: Gisele Folha Mós
Arte e produção editorial: Crayon Editorial
Capa e projeto gráfico: Alberto Mateus

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da Editora Saraiva.

A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na Lei n. 9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.





Sobre o autor

José Dornelas é um dos maiores especialistas brasileiros em empreendedorismo e um dos mais requisitados conferencistas sobre o tema no país. Já empreendeu vários negócios de sucesso e preside a *Empreende* – consultoria especializada em empreendedorismo, plano de negócios e captação de recursos. Realizou seu pós-doutoramento nos Estados Unidos e foi o primeiro e único professor brasileiro como *Visiting Scholar* no Centro de Empreendedorismo do Babson College – considerada a melhor escola de negócios com foco em ensino de empreendedorismo no mundo. É engenheiro pela USP-São Carlos, com mestrado e doutorado também pela USP, especialização em marketing pela ESPM e cursos de extensão em Harvard e no MIT. Leciona em cursos de MBA na Fundação Instituto de Administração (FIA), na Universidade de São Paulo (USP) e como professor convidado em diversos programas no país e no exterior. É autor de diversos livros e mantém o blogsite <<http://www.josedornelas.com>>, com dicas e informações aos interessados em empreender.

Contato com o autor: dornelas@editorasaraiva.com.br.







Apresentação

Ser dono do próprio nariz mediante a criação de um negócio é o desejo da maioria dos brasileiros, jovens ou experientes, homens ou mulheres, de norte a sul do País. O desejo de autonomia e de poder construir o próprio futuro é o que move, todos os anos, milhares de brasileiros para o mundo do empreendedorismo.

Mas nem sempre o sonho se torna uma realidade feliz, pois as estatísticas de mortalidade precoce de empresas no Brasil mostram que a maioria das micro e pequenas empresas criadas todos os anos ainda não consegue ultrapassar os primeiros quatro a cinco anos de existência.

Este livro, que compõe a coleção **101 MANEIRAS**, foi escrito com o intuito de contribuir para que os empreendedores iniciantes tenham maior probabilidade de êxito em suas iniciativas. A coleção **101 MANEIRAS** traz de forma simples e objetiva recomendações comprovadamente eficazes àqueles que buscam colocar suas ideias em prática.

A seguir, são apresentadas dez seções com maneiras bem-sucedidas relacionadas à criação do próprio negócio, que incluem a análise do seu perfil empreendedor, meios de





conseguir investimentos, a análise de ideias, o planejamento, questões cruciais para a abertura da empresa, seu crescimento e os dilemas do dia a dia de empreender.

O que você está esperando? Siga em frente, mas, antes, aprenda com quem já chegou lá. E, se mesmo assim ainda houver dúvidas, acesse meu blogsite para obter mais informação e material extra para *download*: <<http://www.josedornelas.com>>.

Boa leitura!

JOSÉ DORNELAS





Sumário

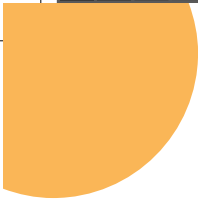
PARTE 1 Conhecendo o mundo do próprio negócio

1	Será que o negócio próprio é para você?	17
2	O que levar em consideração antes de tomar a decisão	19
3	Motivações para criar uma empresa	21
4	Quando deixar de ser empregado: o dilema	23
5	Manter segredo ou compartilhar suas ideias?	25
6	Só falta uma boa ideia	27
7	Fontes de ideias para criar o próprio negócio	29
8	Ideias <i>versus</i> oportunidades	31
9	Criatividade <i>versus</i> curiosidade	33
10	Você está preparado?	35

PARTE 2 Desenvolvendo o seu perfil empreendedor

11	Quem é o empreendedor?	39
12	Conhecendo seus pontos fortes e fracos	41
13	Empreendedores de sucesso	45
14	O que é imprescindível	47
15	Só coragem não basta	49
16	Mitos e verdades sobre o empreendedor de sucesso	51
17	O perfil do empreendedor pode mudar	53
18	Tenha um plano de ação	55
19	Um empreendedor completo	57
20	Plano Empreendedor Pessoal	59





PARTE 3 Pessoas são essenciais

21	Equipe empreendedora: a chave do sucesso	63
22	Atraia talentos da forma certa	65
23	Sociedade vale a pena	67
24	Negócio em família nem sempre funciona	69
25	Como reter bons profissionais	71
26	Liderar é inspirar	73
27	Controle <i>versus</i> liberdade	75
28	Promessa é dívida	77
29	Quando a empresa não precisa de você	79
30	Conheça seu perfil gerencial	81

PARTE 4 Antes de começar

31	Organizando as ideias	85
32	Entendendo o mercado-alvo	87
33	Conhecendo melhor a oportunidade	89
34	Planejar, planejar, planejar	92
35	Tudo na ponta do lápis	94
36	Conhecendo o tamanho do desafio	96
37	Faça um plano de negócios	98
38	Ainda não chegou a hora de gastar	100
39	Desistir antes de começar	102
40	Desenvolvendo uma visão de negócios	104

PARTE 5 Conseguindo dinheiro para abrir o negócio

41	Dinheiro não é tudo	109
42	Onde obter recursos para criar o próprio negócio	111





43	Antes do dinheiro, as contrapartidas	113
44	Negociando com investidores	115
45	Por que é importante equilibrar dívida e patrimônio	117
46	Recursos: possuir <i>versus</i> controlar	119
47	Dinheiro da família	121
48	Usando o seu próprio dinheiro	123
49	Dinheiro a fundo perdido	125
50	Concluindo o processo	127

PARTE 6 A inauguração está próxima

51	Controlando a ansiedade.	131
52	Um dia memorável	133
53	Priorize o fundo de caixa	135
54	Receita <i>versus</i> lucro	137
55	Como saber se a empresa vai dar certo	139
56	Estabeleça metas	141
57	Gerenciando momentos de vacas magras	143
58	Como manter pessoas talentosas na equipe	145
59	Negociando com fornecedores	147
60	Entenda o negócio próprio	149

PARTE 7 O dia a dia do negócio próprio

61	O que engorda o rebanho é o olho do dono	153
62	Quando dizer “não” ao cliente	155
63	Sonhe alto, mas construa o alicerce para a grande vitória	157
64	Nada é melhor que bons exemplos	159
65	Gerencie o seu dia	161





66	Crie processos	163
67	Faça reuniões produtivas	165
68	Tomar decisões é uma arte	167
69	Com quem você vai almoçar hoje?	169
70	O seu típico dia de trabalho	171

PARTE 8 Gerenciando o crescimento

71	Desenvolvendo parcerias vencedoras	175
72	Gerenciando o crescimento rápido	177
73	Mudando de rota antes do previsto	179
74	Foco <i>versus</i> diversificação	181
75	O empreendedor não ganha escala	183
76	Os desafios nunca acabam	185
77	Nova fase, nova empresa	187
78	Você vai precisar de mais recursos	189
79	Novos produtos ou novos mercados?	191
80	O imperativo da inovação	192

PARTE 9 Consolidando-se no mercado

81	Aprenda a fazer marketing	195
82	Chamando a atenção da concorrência	197
83	Desenvolvendo a marca e mantendo clientes	199
84	Questões primordiais da nova empresa	201
85	Sistemas de gestão empresarial	203
86	Sistemas de suporte à tomada de decisão	205
87	Controlar custos e rever processos	207
88	Buscando a automatização total	209





89	Empreender na empresa estabelecida	211
90	Pensar grande ou continuar pequeno	213

PARTE 10 A realização

91	Você conseguiu, mas o desafio continua	217
92	E se a colheita não ocorrer no prazo planejado?	219
93	Já pensou em vender a sua empresa?	221
94	Quando e por que considerar uma fusão ou aquisição	223
95	Pensando na sucessão	225
96	Profissionalização da gestão	227
97	O momento da saída está próximo	229
98	O que virá depois	231
99	Começar de novo	233
100	Deixe um legado	235
101	A razão de empreender	237





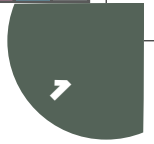


Parte 1

Conhecendo o mundo do próprio negócio








Será que o negócio próprio é para você?

Muitos brasileiros têm o sonho do negócio próprio e esse também pode ser o seu caso. O Brasil é um dos países com as maiores taxas de criação de negócios em todo o mundo. Mais de 15 milhões de adultos estão envolvidos com o negócio próprio no País e a tendência é que nos próximos anos esse número continue a crescer. Mas será que o negócio próprio é para você?

Se você busca autonomia, independência, controle total sobre as decisões e deseja ser dono do seu nariz, não tenha dúvidas de que montar um negócio pode ser o caminho para realizar o seu sonho. No entanto, antes de arregaçar as mangas, é preciso conhecer um pouco mais do mundo do negócio próprio, o que é mito e o que é verdade, os problemas e as possíveis soluções, o que funciona e o que comprovadamente leva ao fracasso. Com isso, com certeza suas chances de ser bem-sucedido como empreendedor do negócio próprio serão maiores.

Ao mesmo tempo que muitas empresas são criadas no País todos os dias, uma grande parcela das já existentes deixa





O Brasil é um dos países com as maiores taxas de criação de negócios em todo o mundo.

de existir a taxas ainda temerosas. Em alguns setores, até 80% das empresas criadas acabam por ser descontinuadas (fecham as portas) em menos de três anos.

Se você não quer fazer parte dessa estatística hostil, mas realista, o primeiro passo é conhecer o que envolve a criação de uma empresa de sucesso, como desenvolver seu perfil empreendedor e entender que apenas motivação e iniciativa não bastam para concretizar o seu sonho. Empreendedores sonham alto, mas devem criar as condições para chegar ao patamar desejado.

O sucesso nos negócios não vem cedo nem fácil e vai requerer de você muita paciência, tolerância e perseverança. Se estiver disposto a enfrentar esse desafio, mesmo estando sujeito à derrota, o primeiro passo já foi dado. Mas só a iniciativa não basta, ou seja, entenda o processo de empreender para então construir o seu negócio de sucesso.



O que levar em consideração antes de tomar a decisão

Você resolveu enfrentar o desafio, está motivado e não vê a hora de abrir as portas da empresa que sonha em criar, mas antes precisa considerar os prós e os contras do negócio próprio para então tomar a sua decisão. Afinal, ter uma empresa não é sinônimo de viver de sombra e água fresca, pois exigirá muito esforço pessoal e de sua família.

Se hoje você trabalha em uma empresa como funcionário, com certeza tem um salário mensal, eventualmente alguns benefícios como cesta básica, auxílio transporte e alimentação, e até remuneração variável, prêmios e demais regalias do mundo corporativo. Ao pensar no negócio próprio, você precisa começar a desconstruir essa imagem de boa remuneração e benefícios, pelo menos no começo, pois dificilmente uma empresa em fase inicial conseguirá manter o mesmo padrão de uma grande empresa.





Além disso, você precisa prever quantos meses (ou até anos) ficará investindo no negócio antes de ver o lucro aparecer. Precisa ainda conversar seriamente com a família para rever os gastos mensais, as despesas com entretenimento e demais atividades, pois o negócio próprio exigirá comprometimento de todos e não apenas seu.

Não se trata aqui de criar um cenário pessimista, mas de se precaver para o que vai ocorrer a curto prazo, já que nenhum negócio gera lucro rapidamente. Em média, as empresas levam cerca de dois anos para equilibrar as contas até que o investimento inicial tenha retorno.

Por isso, antes de começar reflita sobre o que é necessário para ter um negócio próprio: preparo como empresário (treinamentos, cursos etc.), conhecimento do mercado e de gestão e, é claro, muita vontade de fazer acontecer.

**Ao pensar no
negócio próprio,
você precisa
começar a
desconstruir essa
imagem de boa
remuneração.**








Motivações para criar uma empresa

As motivações que levam as pessoas a criar um negócio são muitas, mas as mais citadas em pesquisas com empreendedores atuais ou em potencial são:



- Autorrealização (fazer o sonho acontecer).
- Desejo de independência.
- Autonomia para tomar decisões.
- Ganhar dinheiro.
- Busca de novos desafios (mudança na carreira/pós-carreira/aposentadoria).
- Falta de alternativa (perda do emprego).

Quais das motivações acima se aplicam ao seu caso? Se você está querendo montar o negócio próprio porque perdeu o emprego e não consegue recolocação no mercado de trabalho, CUIDADO, pois ele demanda comprometimento de longo prazo. Ao decidir montar uma empresa, você precisa vislumbrar o que estará fazendo daqui a cinco, dez anos. Não se trata





de uma decisão de momento, que muitas pessoas infelizmente tomam por falta de alternativa. Mas, mesmo que essa tenha sido a motivação inicial, você pode ter êxito se entender as premissas aqui discutidas.



O mesmo se aplica se sua motivação for apenas ganhar dinheiro. O dinheiro em si é uma métrica do sucesso nos negócios, mas os empreendedores mais bem-sucedidos são quase unânimes em afirmar que ele nunca foi sua maior motivação. O principal motivo que os levou a enfrentar o desafio foi a vontade de fazer acontecer. Muitos citam ainda a busca de novos desafios e o sentimento de poder definir o caminho a seguir (independência/autonomia).

Mas não se iluda com a plena autonomia. Os donos do negócio são os responsáveis pelas decisões na empresa, mas conforme ele crescer vários serão os interlocutores que influenciarão nas decisões: clientes, fornecedores, investidores e sócios.

Enfim, qual é a sua motivação?



Quando deixar de ser empregado: o dilema

Quem trabalha como funcionário de alguma empresa e quer ser dono do próprio negócio enfrenta um dilema bastante comum que se reflete em perguntas recorrentes: quando pedir demissão do emprego atual para montar a sua empresa? Deve-se aguardar a aposentadoria? Quando o plano B (alternativa ao emprego) deve ser formulado? Montar um negócio para tocar no final de semana pode ser uma alternativa? A/O esposa/esposo ficar à frente do negócio enquanto você trabalha como funcionário pode ser um caminho?

O que seria dos empreendedores se não houvessem os dilemas? Esses são apenas os iniciais. Quais as respostas para essas perguntas? Não há respostas genéricas, mas você poderá responder com mais clareza a todas se primeiro responder à mais essencial: o que você quer, ou qual é o seu sonho?

Empreendedores correm atrás dos seus sonhos e para isso trilham seu caminho. Se você não quer mais ficar trabalhando





como empregado, não basta pedir a conta, deve preparar-se e planejar o que fazer antes de tomar a decisão.

Se você está ciente de que o plano B só entrará em ação em alguns anos, foque no seu trabalho atual, mas não se esqueça de formulá-lo agora. Se o negócio que você quer criar permite uma gestão no final de semana, por que não? Se seu/sua esposo/esposa tem perfil empreendedor e quer enfrentar o desafio enquanto você provê a renda da família a curto prazo, por que não?

São várias as alternativas, mas você precisa estar seguro do caminho que quer seguir e se comprometer com o longo prazo. Qualquer que seja a sua decisão, implicará muito trabalho e a certeza de que nada se constrói sem esforço e dedicação.

Se você não quer mais ficar trabalhando como empregado, não basta pedir a conta, deve preparar-se e planejar o que fazer antes de tomar a decisão.





Manter segredo ou compartilhar suas ideias?

Muitos empreendedores ou pessoas que querem abrir uma empresa preocupam-se em manter suas ideias protegidas e não compartilham nem com familiares do que se tratará o novo negócio que estão prestes a montar. Às vezes, essa preocupação tem fundamento, mas isso só ocorre quando se desenvolve algo inovador. Nesse caso, a divulgação antes da hora pode fazer que a concorrência se antecipe e desenvolva uma solução para competir com os seus produtos e serviços.

Na maioria dos casos, porém, não há por que o exagero em manter segredos. É muito importante o empreendedor trocar ideias com as pessoas mais próximas, nas quais ele confia, para que tenha uma validação do que está pensando em criar. Mas o mais importante mesmo é testar suas ideias com os consumidores que fazem parte do público-alvo do seu negócio. Por meio de pesquisas de mercado você pode tirar conclusões relevantes acerca do seu produto ou serviço, mesmo antes de criar a empresa. Essas informações servirão de premissas valiosas para o planejamento do seu negócio.





Se você acredita que tem uma inovação radical, sem similar no mercado, o melhor a fazer é proteger seu invento registrando sua patente. Dessa forma, você garantirá que mesmo compartilhando sua ideia com outros estará protegido de cópias. Na prática, infelizmente, em muitos casos há concorrentes desleais que copiam de tudo, mas dificilmente mantêm o padrão de qualidade do produto original.

No entanto, se você estiver no estágio da ideia e não evoluir colocando-a em prática, não adiantará nada reclamar se ela for copiada por outro que está ganhando dinheiro com o que você já havia pensado. Você só teve uma ideia, mas o outro transformou-a em uma oportunidade de negócio, ou seja, fez acontecer.

Por meio de pesquisas de mercado você pode tirar conclusões relevantes acerca do seu produto ou serviço.

