FABIO RODRIGUES

NA DÚVIDA, NÃO EMPREENDA!

Se você tem dúvida se deve empreender,
leia este livro!

Se você tem certeza que deve empreender,
leia este livro agora!

Migalhas

"O Fabio descreve neste livro, de maneira realista, pragmática e ao mesmo tempo inspiradora, a sua forma de encarar a vida e os negócios. Este livro não é fruto de grandes estudos e pesquisas, e sim da aplicação na prática de quem é um empreendedor de sucesso em um país desafiador como o Brasil. De forma intrigante, criativa e provocadora, retira o glamour da atividade empreendedora e dá a ela o contorno que tem que ter, com seus desafios e recompensas."

Fernando Vasconcellos, sócio e diretor de marketing - Grupo XP

"Fabio relata com uma fidelidade desconcertante todas as etapas que um empreendedor de primeira viagem vive ou presencia. Li seu texto com um sorriso de aprovação e reconhecimento. Além de esclarecer o que não fazer, bonifica o leitor com o que fazer. Garanto aos potenciais empreendedores que este livro pode ser a ferramenta que faltava para a sua decisão final."

Gal Barradas, empreendedora, publicitária, autora do livro "Novas Questões, Respostas Diferentes".

"É um livro feito na primeira pessoa, cheio de dicas valiosas que eu ainda não tinha visto em nenhum lugar com tanta lucidez e simplicidade na sua riqueza, falando da transição de um executivo de alto nível para um dono de uma pequena empresa, responsável por gerar renda e negócios para si e para os funcionários, todos os dias."

Vivianne Vilela, diretora executiva do E-commerce Brasil

ISBN 978-85-532-8005-6

9 788553 280056

U5. marketing

Migalhas

Fotografia: Mário Pires – Expo Forum Digitalks Lisboa 2019

Fabio Rodrigues é empreendedor-serial e ex-executivo de grandes empresas multinacionais.

Certo de que empreender não é uma atividade indicada para qualquer pessoa, apaixonou-se pelo ideal de informar a todos sobre as enormes dificuldades e desafios que acompanham esta decisão.

Sua intenção nunca foi desanimar, mas desiludir os mais afoitos e transferir lições valiosas para os primeiros anos de operação.

Formado em administração de empresas pela Universidade de Brasília, pós-graduado em Marketing e Marketing de Serviços pela ESPM e mestrando em Ciências Empresariais pela Universidade de Lisboa, Fabio foi executivo de marketing e vendas na Americel, Claro, Microsoft e Nokia, de onde saiu como diretor de vendas para abrir seu primeiro negócio próprio.

Em 8 anos abriu 4 negócios diferentes e hoje comanda uma sólida empresa com atuação no Brasil e em Portugal... mas como todos empreendedores, continua sentindo frio na barriga.

www.NaoEmpreenda.com
www.linkedin.com/in/fabiorod001
www.instagram.com/fabiorod001
www.U5marketing.com

Se você continuar com o desejo de empreender após a leitura deste livro, vai certamente aprofundar conceitos que aumentarão muito as suas chances de sucesso.

Com dicas bem humoradas, histórias narradas em primeira pessoa e bastante informação, este livro é um teste ácido que vai por à prova sua vontade de empreender.

Baseando-se em sua própria história, Fabio enumerou alguns dos muitos pontos cruciais que todo candidato a empreendedor deveria saber ANTES de tomar esta decisão e que podem ser a diferença entre sobreviver ou quebrar seu novo negócio:

- **Sócio para quê?**
- **Você tem dinheiro para viver e empreender?**
- **Não seja consultor, abra uma consultoria**
- **Venda algo para sua rede de contatos**
- **Resolva um problema real**
- **As razões erradas para empreender**

São alguns dos principais pontos abordados neste livro, que podem mudar a sua história empreendedora.

FABIO RODRIGUES

Na Dúvida, Não Empreenda!

Se você tem dúvida se deve empreender,
leia este livro!

Se você tem certeza que deve empreender,
leia este livro agora!

Migalhas

ideias
opção
40%
30%
30%

FABIO RODRIGUES

Na Dúvida, Não Empreenda!

Se você tem dúvida se deve empreender,
leia este livro!

Se você tem certeza que deve empreender,
leia este livro agora!

Migalhas

NA DÚVIDA, NÃO EMPREENDA!

Editoração: Poliana Silva
Capa: José Cascão e Glória Miskolczy
Produção: Aurélio Faleiros Lopes
Colaboração: Ariane Messias, Daniela Zimmermann, Lucia Helena, Mirella Molesin, Patrícia Cardeal, Regiane Sousa e Rose Almeida

RODRIGUES, Fabio.
Na Dúvida, Não Empreenda!. – 1ª ed – Ribeirão Preto/SP: Migalhas, 2019.
224 p.:il
ISBN: 978-85-5328-005-6
1. Administração 2. Marketing
CDD 650

Editora Migalhas
Av. Presidente Castelo Branco, 600
Ribeirão Preto, SP CEP: 14.091-413
Telefax: (16) 3617.1344
www.migalhasbooks.com
migalhas@migalhas.com.br

AGRADECIMENTOS

Durante todo este tempo, eu tive apoio incondicional deles:

Minha esposa Claudia, sócia e parceira de vida, executiva de sucesso, empreendedora e mãe, fez com que meu caminho fosse muito mais fácil e prazeroso, apoiando incondicionalmente cada passo que dei nos últimos 15 anos. Te amo.

Meus filhos, Maria Eduarda, Rebecca e Caio, meus amores, brilhantes, humildes e bondosos, grande alegria da minha vida.

Meus pais Glória e Fernando, que me apoiaram de maneira incalculável a vida toda, me ofereceram tanto carinho, atenção e infinitos ensinamentos que jamais serei capaz de agradecer o suficiente…

Meu pai Ataliba, que me apoiou e orientou tantas vezes, especialmente na minha vida empreendedora, e que faz uma falta tamanha que não é possível expressar.

Minhas "irmães mais novas" Alessandra e Daniela, que sempre cuidaram de mim com carinho e foram grande referência, inclusive sócias.

Meu cunhado e editor, Miguel, que nos deu inspiração para a grande mudança do modelo de negócio da U5 e, junto com sua equipe, o apoio necessário para transformar estas ideias em livro.

Minha família, a "farofa Family", os amigos, chefes, sócios, funcionários, parceiros, colegas e professores, com quem dividi muitos momentos de alegria e aprendizado.

Meus parceiros nas empresas que tive a honra de abrir e gerir (Vini e Bruno), (Bruno, Rafael e Rodrigo), (Karla), (Claudia, Alessandra, Luciano e Fernanda).

Aos amigos e mentores que dentre inúmeras outras coisas, revisaram este livro e me ajudaram com conceitos, apoio e negócios, Fernando Vasconcellos, Marcos Versteeg, Marco Flavio, Roberto Neves e Marcos Senna. E aos próximos!

MINHA CONCLUSÃO

- TESTE 1 -

AS RAZÕES ERRADAS PARA EMPREENDER

Avalie corretamente sua razão para empreender e verifique se está tomando essa decisão pelo motivo certo ou errado.

- TESTE 2 -

NÃO EXISTE PLANO B, APENAS PLANO "A"

Se você quer mesmo empreender, este tem que ser o seu plano "A".

- TESTE 3 -

RESOLVA UM PROBLEMA REAL

Faça algo bem-feito

- TESTE 4 -

CONTROLE O FLUXO DE CAIXA

O Plano de Negócios aceita qualquer número "realista". O Fluxo de Caixa só aceita números reais. E isso faz toda a diferença!

- TESTE 5 -

TENHA UM BACKUP FINANCEIRO

Dinheiro necessário para viver enquanto se abre a empresa Dinheiro necessário para gerir a empresa até que ela dê lucro.

- TESTE 6 -
VENDA ALGO PARA A SUA REDE DE CONTATOS

Após trabalhar por vários anos em determinado ramo, acumulando amigos, parceiros e clientes, em diversas hierarquias, venda algo para eles.

- TESTE 7 -
SÓCIO PARA QUÊ?

Responda em 3 segundos: Por que eu preciso de-le(a) como sócio(a)? Por que ele(a) precisa de mim?

- TESTE 8 -
CONTROLE SUA ANSIEDADE

Empreender coloca o indivíduo em um mundo muito solitário. A sua vida mudou, mas a dos seus amigos, não.

- TESTE 9 -
SEJA LEGÍTIMO

Abra sua empresa, seja conhecido por ela e não queira ganhar várias comissões intermediando negócios e chateando seus amigos.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 15

VOCÊ TEM MUITO A PERDER 17

TESTE 1
AS RAZÕES ERRADAS PARA EMPREENDER 29
Pedro quis abrir a sua empresa. Pobre Pedro 42

TESTE 2
NÃO EXISTE PLANO B, APENAS PLANO "A" 61

TESTE 3
RESOLVA UM PROBLEMA REAL 81

TESTE 4
CONTROLE O FLUXO DE CAIXA
Seja breve na criação do plano de negócios 95

TESTE 5
TENHA UM BACKUP FINANCEIRO 113
Temos propensão a pagar salários altos demais 118
Temos propensão a contratar amigos 120
Temos propensão a relevar custos altos 122

TESTE 6
VENDA ALGO PARA A SUA REDE DE CONTATOS 135

TESTE 7
SÓCIO PARA QUÊ? 149

TESTE 8
CONTROLE SUA ANSIEDADE 161

TESTE 9
SEJA LEGÍTIMO 179
Não seja "um consultor", abra uma consultoria! 182
Não seja um "negociante" 188
Mil negócios aparecerão, mas tenha o seu 192

MINHA CONCLUSÃO 205

APÊNDICE
Um pouco sobre a minha trajetória 211

“POR MAIS BONITA QUE PAREÇA A ESTRATÉGIA, OCASIONALMENTE SE DEVE OLHAR OS RESULTADOS”

Frase atribuída a WINSTON CHURCHILL

APRESENTAÇÃO

APRESENTAÇÃO

Este livro é um teste ácido para determinar sua vontade de empreender.

Na contramão do atual senso comum, ele prega categoricamente para você **NÃO EMPREENDER**, caso tenha dúvidas sobre esta decisão.

O público-alvo são executivos e funcionários de médias e grandes empresas que estão considerando abrir seu próprio negócio. Se este é o seu caso, saiba que você tem muito a perder, e provavelmente vai perder.

Por meio de conceitos simples, que são normalmente ignorados, a leitura deste livro mostra que a rotina empreendedora é muito diferente da vida executiva. E, aliás, a maioria de seus aprendizados em uma função executiva pode ser bem mais nociva do que você pensa nesta nova fase.

Por outro lado, os testes apresentados pelo autor demonstram formas que ele considera mais cautelosas e apropriadas para a migração entre estes dois universos, através de um compilado de erros e acertos vividos por ele próprio quando decidiu deixar de ser diretor de vendas de uma multinacional para empreender.

VOCÊ TEM MUITO A PERDER

VOCÊ TEM MUITO A PERDER

Inquestionável: o tema empreendedorismo nunca esteve tão na moda. Virou a nova onda de autoajuda entre profissionais bem-sucedidos que, após muitos anos atuando como empregados, decidiram se aventurar como donos do próprio negócio. São executivos de médias e grandes empresas, com dez, vinte ou mais anos de carreira e uma vasta experiência acumulada. Já conquistaram um patrimônio considerável, têm algum dinheiro guardado no banco, inúmeros amigos e colegas de trabalho e, acima de tudo, uma reputação bem estabelecida no mercado.

Se é o seu caso, cuidado!

Em certa ocasião pedi uma opinião de negócios a um grande amigo e ele me respondeu: "Aos amigos, dou o privilégio da verdade direta". Ou seja, ele não tentaria amenizar seu ponto de vista para me agradar, até mesmo por saber a importância daquele tema para mim. Ele preferia dizer o que achava sem rodeios, porque seria a melhor forma de me ajudar.

Ser direto desta maneira não é nada fácil, porque a reação do ouvinte / leitor sempre pode

ser diferente da esperada, mas muitas vezes precisamos de alguém qualificado que observe a situação de longe para nos apontar detalhes e nuances que não estamos conseguindo observar sozinhos.

O fato é que por estarmos tão profundamente envolvidos em determinada ideia ou projeto, podemos deixar passar pontos cruciais e não devemos ficar magoados ou irritados com conselhos que venham de pessoas de boa fé.

Este livro se propõe a ser exatamente esta reflexão. Como aquele amigo que nos diz a verdade direta, mesmo que ela seja dura de ouvir.

Eu também quero dar aos leitores – em especial, àqueles que têm algo a perder – o privilégio da verdade direta. Resolvi revelar com total transparência os percalços da iniciativa empreendedora por meio de situações que eu mesmo vivenciei, com todos os pensamentos e as dúvidas que surgiram em minha mente, sem me esquivar de abordar inclusive alguns fracassos que doeram no bolso, machucaram a autoestima, conturbaram o ambiente familiar, abalaram a relação com amigos, enfim, impactaram profundamente a minha vida.

A ideia não é desanimar, mas desiludir

> "Sem nada a perder e anabolizados pelos hormônios de frequentar os primeiros meses na escola Politécnica da USP, eu e meus sócios não tínhamos a menor noção dos incontáveis percalços que surgem (e que realmente surgiram) no caminho de quem decide se aventurar a empreender."
>
> Fundador do Buscapé, no texto "Hora de virar a página. Mas não de terminar o livro", publicado em seu perfil de LinkedIn, em 2015, para anunciar sua saída do comando da empresa. Romero Rodrigues

Desanimar é tirar o ânimo, palavra que, em sua origem latina, significa o "espírito da vida" e também – veja que curioso! – nossa "capacidade de pensar". Portanto, entenda: este livro não é para desanimá-lo de maneira alguma, até porque pretende algo muito diferente do que lhe arrancar a garra e o bom senso. A ideia central é tirar ilusões ou erros de percepção extremamente comuns que levam praticamente metade das micro e pequenas empresas brasileiras a falirem em até dois anos (segundo o *estudo "Sobrevivência das Empresas no Brasil, outubro/2016, do SEBRAE*)

Eu acreditei que estava pronto e quase que-

brei, por isso decidi listar, com intenção verdadeiramente altruísta, alguns dos enormes percalços de gestão que enfrentei. Eles foram, em sua maior parte, frutos de duas principais razões:

1. **Minha grande experiência como executivo de empresas multinacionais e...**
2. **Minha grande inexperiência como empreendedor**

Portanto, antes de arriscar todo o seu futuro financeiro, avalie se você está tomando essa decisão com pleno conhecimento do que irá enfrentar (o que é muito pouco provável), e também avalie se você está saindo do seu emprego pelas razões certas.

Eu não recomendo a nenhum executivo que largue um bom emprego para empreender. Mesmo que você tenha sido desligado, tente primeiro se recolocar, na condição que o mercado lhe oferecer.

Empreender é para quem tem vocação empreendedora e para quem se dedica a aprender os fundamentos básicos de gestão de um pequeno negócio.

EMPREENDER NÃO É PARA QUEM QUER. NEM É – ATENÇÃO! – PARA QUEM PRECISA.

A IDEIA
NÃO É
DESANIMAR,
MAS
DESILUDIR

O Teste Ácido

Intencionalmente espero provocar no leitor algumas horas de autoanálise e discussão acerca dos motivos que o levariam a empreender e se possui mesmo o perfil vocacional correto para esta mudança, evitando que quebre seu novo negócio antes mesmo de poder desfrutar do desejado "mundo maravilhoso de ser seu próprio chefe".

VAMOS TESTAR

?

TESTE

1

AS RAZÕES ERRADAS PARA EMPREENDER

AS RAZÕES ERRADAS PARA EMPREENDER

Muitos executivos acham que estão prontos para a aventura de empreender. Aliás, em grande parte das vezes também acreditam ter ideias especiais. Pensam que sua longa trajetória empresarial já os preparou para praticamente tudo o que virá adiante e que empreender não é tão diferente do que assumir uma nova área dentro da empresa em que trabalham. Só que é.

Em uma organização existe todo um ecossistema pronto para dar suporte a quem assume uma nova função. Os colegas ajudam, existe orçamento disponível, é possível contar com a força da marca e com os canais de distribuição já existentes e, acima de tudo, o salário cairá na conta ao final do mês. Não há o menor risco ao patrimônio pessoal. Ou seja, a situação de quem muda de área em uma empresa é completamente diferente daquela de um empreendedor que arrisca de verdade.

Aliás, aproveito e reforço que o perfil do empreendedor não é melhor nem pior do que o do executivo de uma grande empresa. Apenas é muito diferente. Especialmente no que diz respeito a características como resiliência, senso de oportuni-

dade, capacidade de controlar a ansiedade, adaptabilidade, tolerância à solidão e algumas outras habilidades que diferem em grau e profundidade daquelas que encontramos em um executivo.

Mas será que a pessoa que não tem essas qualidades muito ressaltadas poderia ter sucesso como empreendedor? Claro que sim. Só que terá de reconhecer essas limitações e procurar compensá-las com muito estudo, humildade e dedicação.

Para começar a avaliar se você possui o perfil desejável, convém afastar qualquer motivação ilusória. Reflita primeiro se você não está saindo do seu emprego para empreender pela razão errada.

"As razões erradas para empreender"

Como acontece com diversos empreendedores, desde que eu saí do emprego e montei a minha primeira empresa virei referência para amigos que compartilham desse mesmo desejo. Eles acabam me convidando para almoços e cafezinhos para explorar como foi o meu processo.

As conversas começam com perguntas interessadas no meu período de transição e rapidamente se transformam em afirmativas sobre o que eles imaginam ser a vida do empreendedor

JÁ DIZIA O DITADO QUE "O ESFORÇADO SEMPRE VENCERÁ O TALENTOSO, SE O TALENTOSO NÃO SE ESFORÇAR"

comum, com uma rotina muito mais leve, seguida por muito sucesso e tranquilidade.

E é exatamente essa visão romantizada sobre o que é o "lado de cá" que eu chamo de "as razões erradas para empreender". Vamos a elas:

Você já ficou rico?

A realidade é que uma ínfima parcela dos empresários fica rico. Pense: o salário médio de um nível gerencial em uma grande empresa gira em torno de 15 mil reais por mês, ou seja, 200 mil reais por ano. Para fazer essa mesma retirada anual do seu próprio negócio, um empresário (sem sócios) precisaria faturar mais de 1 milhão de reais no mesmo período, o que não costuma acontecer tão cedo.

Agora você tem mais tempo para você?

Quem dá os primeiros passos como empreendedor deixa de ter tempo livre porque vira escravo de suas ideias, de seus produtos, dos serviços, das contas para pagar, dos funcionários e dos clientes. Em geral, não existem mais férias, nem horários livres. O que passa a existir é uma falta de rotina, das 9 às 19 horas, que cria uma grande con-

fusão entre a sua agenda profissional e a pessoal, incluindo noites, feriados e as tais "férias".

Agora você pode fazer o que quiser

Infelizmente, não é bem assim. Sempre há alguém a quem prestar contas. Seja seu financiador, seu cliente, sua esposa/marido, seus sócios. E, pelo menos nos primeiros anos, a única coisa que você poderá fazer de verdade será cuidar da sua nova empresa, 24 horas por dia, 7 dias por semana. Você não conseguirá se desligar e nem ficar ausente. Viverá uma eterna "corda bamba".

Você trabalha em algo que é seu!

Existe, aqui, uma linha muito tênue entre orgulho e vaidade. O que é trabalhar em algo que é seu? Na maioria das vezes, quem inventa alguma coisa está, na realidade, modificando algo que já existe. O grande ato de brilhantismo é modificar algo e não criar. Além do mais, o que é criar algo que é seu? É ser dono de uma empresa, de uma patente, de uma marca, de uma sala ou de um cartão de visitas? Será que adianta ser dono de um negócio fracassado? Ou seria melhor ser dono de

uma conta bancária cheia de dinheiro que você juntou como funcionário de alguma empresa de médio ou grande porte?

Além disto, vale lembrar que é totalmente possível criar algo "seu" trabalhando para os outros. Fiz parte de alguns projetos nas empresas nas quais atuei que, até hoje, me deixam muito orgulhoso e que adoro contar por aí.

Você é quem faz sua agenda

Esta é fácil. A resposta é não! Quem manda no seu tempo a partir do momento em que você resolve empreender são os seus potenciais clientes, os seus funcionários, o seu contador, os seus parceiros e as atividades mais prosaicas que você possa imaginar, como instalar um quadro na parede ou comprar pó de café.

Todo santo dia você tem que resolver pelo menos uma tarefa que estava fora da sua agenda. Pode ser uma coisa boa, como uma reunião que acaba de cair do céu, mas na maioria das vezes é algo chato, que parece ter subido das profundezas. Definitivamente, você não é o dono da sua agenda, no máximo o "porteiro" que organiza as entradas e as saídas.

PELO MENOS, VOCÊ NÃO TEM MAIS QUE AGUENTAR "GRINGOS" PEDINDO RELATÓRIOS E APRESENTAÇÕES INÚTEIS LÁ PARA FORA...

Se tem algo que você continuará fazendo são dezenas de relatórios, apresentações, planilhas. Tanto para você mesmo (e por favor, faça o seu próprio fluxo de caixa), quanto para contador, clientes, sócios, investidores etc. Não há um ponto final para esse tipo de trabalho.

Agora você não poderá mais ser demitido

Aí é que está. Empreender é acordar demitido todos os dias. É correr atrás da sua remuneração, do seu cliente, do seu investidor, do seu sócio, do empréstimo do banco, do capital de giro. Enfim, são tantos os desafios que quando você se lembrar de como ficava angustiado com a possibilidade de alguém lhe demitir do emprego, você dará risadas. Sem mais.

Estou muito cansado por ter que aguentar meu chefe

Nem pense nisso. Vivenciei algumas histórias de colegas e amigos que tiveram problemas com os chefes e pediram para sair ou serem demitidos, para descobrir algum tempo depois que "aquele" chefe que lhes revirava o estômago também tinha ido embora. E aí batia o arrependimento.

O cansaço de ter que trabalhar para o sustento da sua própria empresa é bem maior do que o cansaço de lidar com "aquele" chefe que lhe faz mal. Sem falar nas negociações com as áreas de compras dos seus novos clientes que, mesmo tendo dez mil vezes o seu tamanho, consideram normal e justo fazerem você "de banco", e ainda ganham bônus por isso.

Não tenho mais motivação para fazer sempre a mesma coisa

Antes de usar a desmotivação como argumento, considere mudar de área, de emprego ou até de ramo. Falta de motivação, por si, não é razão para *empreender*. Aliás, o empreendedor tem que ser, por predefinição, alguém extremamente automotivado.

Portanto, nunca caia no conto de pessoas que vendem cursos de "motivação" para pessoas que querem empreender. Faça, isso sim, cursos de temas específicos como gestão de fluxo de caixa, *Business Canvas*, formação de preço, digital marketing e ferramentas afins. Mas nunca perca seu tempo e seu dinheiro para ouvir contadores profissionais de histórias dizendo: "agora é a sua hora", "faça, inove,

crie", "monte o seu negócio em 10 passos", "a hora é agora", "a hora da virada", e por aí afora.

Onde isso vai me levar? Ficarei velho e sem emprego

Este é um problema mais realista. A partir de uma certa idade, as pessoas passam a se preocupar com a ideia de serem demitidas e substituídas por profissionais mais jovens e "mais baratos". Isso pode de fato acontecer. Mesmo assim, essa não deve ser a razão para você empreender. Esta deve ser a razão para você se preparar, juntar dinheiro, fazer cursos, fazer contatos, estudar oportunidades, etc.

Não pense em sair do seu emprego porque logo ficará velho. Pense em se organizar para quando essa próxima fase chegar. Permaneça empregado e economize o máximo possível de dinheiro. Daí, se for sua vocação empreender, você estará bem mais preparado. Caso contrário, o melhor será representar alguma empresa cujos produtos ou serviços tenham relação com a sua enorme rede de contatos. É uma ótima forma de "empreender", com baixo investimento e algum controle sobre os riscos.

Quero fazer outra coisa na segunda metade de minha vida

Vá em frente, pode fazer. Mas se prepare muito bem e não inicie essa nova fase arriscando tudo o que você conseguiu juntar. Lembre-se que você demorou quinze, vinte, vinte e cinco anos para reunir este patrimônio – e fez isto justamente na metade inicial da sua vida executiva, quando estava cheio de oportunidades e força motriz.

A segunda parte da sua vida empresarial deve ser pautada pela cautela e pela sabedoria que você adquiriu até aqui. O ideal é começar em algo de baixo risco e baixíssimo investimento. Afinal esta é a sua melhor fase, você possui muita experiência, conhecimento de produtos e serviços, muitos contatos, dinheiro no banco e etc, mas nunca foi empreendedor. Então não desperdice esse momento único se lançando de cabeça em um projeto que consuma todo o seu capital e lhe negue a segunda oportunidade de empreender, que certamente será executada com menos erros. É muito raro acertar de primeira.

Comece devagar, testando o mercado. Nós sempre nos sentimos jovens, não importa a idade que tenhamos, então use esse sentimento a seu fa-

vor. Deixe passar uns bons dois ou três anos aprendendo com o dinheiro dos outros, representando alguma empresa, investindo pequeno. E depois de corrigir a rota algumas vezes (o que será quase inevitável), você poderá se aprofundar e arriscar mais.

Ser patrão é melhor do que receber ordens

Empresários recebem muito mais ordens e demandas do que executivos. Elas vêm de todos os lados e você raramente poderá dizer que aquilo é problema de outra pessoa ou de outra área da empresa. Invariavelmente será seu problema e de ninguém mais. É uma bênção e é também uma maldição, que andam sempre de mãos dadas. E o pior é que as consequências são sempre diretamente ligadas ao seu negócio. Para o bem ou para o mal. Inexoravelmente.

Enfim...

Estas não são todas as perguntas afirmativas que já escutei, são apenas as mais frequentes. Empreender não é uma aventura e nem brincadeira. É o ato mais profissional que você poderá experimentar. Não dá para ser amador ou despre-

parado. E também é necessária uma grande dose de preparo e vocação, que, em geral, faz parte da pessoa desde sempre. Da mesma maneira que um médico, quando criança, já gostava de ciências e de dissecar rãs. Ou do mesmo modo como o escritor passou incontáveis horas da infância lendo e ouvindo histórias ao invés de jogar bola. Existem desafios na vida de um empreendedor que vão demandar legítima vocação e bastante preparo para enfrentar tudo sem esmorecer.

Empreender é se jogar em uma gangorra de emoções. Nos cinco ou até mesmo nos dez primeiros anos de qualquer empreendimento, a vida tende a ficar polarizada: euforia *versus* depressão, amigos *versus* solidão, sucessos *versus* fracassos… Muitas vezes, experiências opostas se alternam em um mesmo dia: durante a manhã você faz uma reunião com o diretor de uma empresa e à tarde tem que faxinar o próprio escritório e passar o rodo no chão do banheiro. Assina um contrato e não tem com quem comemorar. Perde um contrato e não tem com quem chorar. São aspectos sobre os quais pouco se fala, mas que cobram seu preço no dia a dia e desmoronam até os mais fortes.

A seguir vou lhe dar um exemplo de uma história que é muito comum.

PEDRO QUIS ABRIR A SUA EMPRESA. POBRE PEDRO

Pedro tinha 37 anos quando se viu insatisfeito com o momento da carreira. Ele era gerente sênior de marketing em uma multinacional de grande porte e sentia sinais de desmotivação com a vida corporativa. Queria muito montar o seu próprio negócio e fazer algo que amasse de verdade.

Ah, sim, Pedro sempre amou viajar.

Ainda jovem, conheceu mais de 20 países com um mochilão nas costas e gastando pouquíssimo dinheiro. Comia sanduíche e ficava em albergues. Quando começou a trabalhar e a ganhar um pouco mais de dinheiro, trocou a mochila por malas, o sanduíche por refeições em restaurantes, o albergue por hotéis e, assim, carimbou o passaporte em mais uns 50 cantos do mundo.

Viajou sozinho, viajou em casal, viajou em grupo. Às vezes, antes de iniciar uma dessas jornadas, fazia questão de pesquisar cada detalhe do roteiro. Em outras ocasiões, preferia cuidar o mínimo necessário dos preparativos, esperando

chegar ao destino para definir o que fazer, porque, afinal, o improviso também tem o seu valor…

Não à toa, Pedro sempre foi considerado por familiares e amigos "o" guia de turismo, aquele sujeito capaz de dar dicas valiosas conforme o lugar escolhido e, se por acaso lhe pediam, planejava com muito prazer o roteiro inteiro da pessoa.

Quando começou a pensar no seu famoso "plano B", nada parecia mais óbvio a Pedro do que abrir uma empresa de viagens. Acompanhe o seu raciocínio: ele era apaixonado por viajar, conhecia "meio mundo", falava português, inglês e espanhol fluentemente, arranhava o italiano e o francês, era muito bom em marketing, tinha jeito para lidar com pessoas e, lembre-se do detalhe, já fazia o papel informal de agente de turismo para os seus amigos e familiares. Por que não formalizar esse trabalho e ganhar dinheiro?

Evidentemente que, com tanta vivência no assunto, ele não criaria uma empresa de viagens qualquer. A dele teria que ser diferente, especial, oferecendo experiências únicas, mimos e surpresas. Pedro tinha um sucesso garantido em suas mãos, certo? Resposta: errado.

A empresa de viagens inesquecíveis criada por Pedro faliu em um ano e meio.

O ex-executivo perdeu mais de 250 mil reais de suas suadas economias e deixou, no mesmo período, de ganhar outros 300 mil em salários, sem contar bônus e outros benefícios, que ele, como empregado, nem contabilizava como parte do seu patrimônio – como aparelho e conta de celular, seguro-saúde, ticket refeição, carro da empresa, IPVA, combustível, etc.

Passada a aventura, Pedro retornou cabisbaixo ao mercado como gerente pleno, isto é, ganhando uns 30% a menos do que seu salário anterior. Precisaria batalhar por vários anos apenas para recuperar o dinheiro perdido e retornar ao mesmo ponto de carreira em que estava quando a abandonou.

Onde Pedro acertou...

Ele fez um marketing eficiente de sua empresa. Ficou relativamente conhecido no setor e conquistou depressa bons clientes, que ficaram encantados com os mimos da agência e com as dicas *insiders.* Atraiu alguns clientes grandes e acreditou piamente que o sucesso estava chegando.

... e onde Pedro errou

Ao pedir demissão, investiu quase cinco meses inteiros criando um plano de negócios "perfeito" e minucioso, sempre dentro de uma cafeteria internacional bem conhecida. Fez sociedade com um amigo que trabalhava com ele no departamento de marketing e que também tinha se desligado em nome do "plano B", instituindo um pró-labore razoável para ambos.

Contrataram outra ex-colega como funcionária por um bom salário – afinal, ele conhecia a sua capacidade. Escolheu mal o contador e o regime tributário. Alugou uma sala comercial pequena, porém muito bem localizada, leia-se, portanto, pequena e cara.

Decorou o ambiente com móveis de design para impressionar seus clientes, sem deixar de comprar aquela famosa máquina de café em cápsulas. Assinou tevê a cabo e internet de 100Mb. Marcou e pagou vários almoços com conhecidos, potenciais clientes, para contar a novidade.

Desdobrou-se para atender todo e qualquer pedido especial. Perdeu um tempo precioso ajustando a governança corporativa e o fluxo de processos de uma empresa de três – três! – pessoas. Para completar, diversificou o portfólio porque

desde o princípio não se propôs a ofertar "apenas" pacotes de viagens, então acrescentou aluguel de veículos, serviços de *concierge*…

Preparar uma planilha de controle de fluxo de caixa desde antes da abertura da empresa é, ao meu ver, o passo mais importante para qualquer empresário. É um documento relativamente simples, pois existem muitos modelos já disponíveis na internet. Mas, infelizmente, esse é um dos pontos mais negligenciados pelos novos empreendedores e também a principal causa de falência das empresas.

Erros básicos assim são extremamente comuns entre os candidatos à vida empreendedora. E são as principais causas que levam a um fracasso retumbante, veloz e traumático. Assustador, não é mesmo?

Observo novos empreendedores que vêm conversar comigo sempre com muita garra, mas também com bastante ilusão. E, por causa dela, acabam trabalhando mais horas do que precisam, fazem mais do que deveriam e ganham menos do que poderiam.

Ao escutar pessoas relatarem seus "planos fabulosos e projetos únicos", eu, e qualquer empreendedor com maior experiência, somos ca-

pazes de identificar quase que imediatamente se esse indivíduo carrega os ingredientes certos para o sucesso ou se será um fracasso.

É possível prever algumas das dificuldades que ele enfrentará logo no primeiro ano de sua empreitada, pela simples associação de suas ilusões com as nossas próprias histórias, porque são erros que se repetem com muita frequência.

Estou sendo duro, eu sei. Mas falo por experiência própria, porque essas dificuldades são as mesmas pelas quais tive de passar e, garanto, elas se apresentam para todos que ousam empreender. Por trás delas existem fatores simples como a nossa vaidade e até a arrogância de achar que os conhecimentos adquiridos durante nossa carreira executiva são suficientes para a nova vida de empreendedor. Mas não são.

Além disto, ainda chamo a atenção para os "maus costumes corporativos", que atrapalham um bocado. Quinze ou mais anos de trabalho em grandes empresas nos ensinam muitas coisas maravilhosas, mas também nos deixam negligentes em relação a certos custos que somados representam um grande valor. Ficamos habituados a um modelo que prevê reembolsos de despesas, cartões de crédito corporativos, eventos de alto padrão…

MESMO GASTANDO QUASE SEIS MESES NA ELABORAÇÃO DE UM MINUCIOSO PLANO DE NEGÓCIOS, PEDRO NÃO SE PREOCUPOU NEM UM MINUTO SEQUER EM CRIAR A SUA PLANILHA DE CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA

É mesmo muito difícil alterar de uma hora para outra esse modo de pensar e agir, e isso explica, por exemplo, o comportamento do novo empresário que, a fim de se abastecer de informações para a arrancada empreendedora, recorre muito mais a executivos de renome nacional e a eventos moderninhos de *startups* do que àquele tio que tem um pequeno negócio que funciona há vinte anos, ou mesmo ao amigo, dono da padaria.

Mal sabe – e talvez só perceba tarde demais – que aproximadamente metade das microempresas abertas no Brasil no ano de 2012 já não existiam em 2014 (de acordo com dados do estudo *"Sobrevivência das Empresas no Brasil,* publicado em outubro de 2016 pelo SEBRAE).

O estudo torna-se ainda mais assustador ao se perceber que esses números foram obtidos durante os anos de ápice da história econômica brasileira dos últimos cinquenta ou cem anos, compreendido entre 2012 e 2014. Imagine, então, como serão os números referentes às empresas que abriram suas portas entre 2015 e 2017, em um cenário dificílimo da economia, da política e da convivência social.

Apenas complementando o raciocínio desse importante estudo, ele relata que, entre os anos de 2012 e 2014, a taxa de sobrevivência global das em-

presas abertas no Brasil foi de 76,6%, porém, este dado precisa ser explicado, identificando os tipos de empresas pela sua classificação de tamanho. É muito importante diferenciar o que diz respeito aos M.E.I. (Micro Empreendedores Individuais) e o que se refere às Micro, Pequenas, Médias e Grandes empresas.

Isto porque, se você é um executivo pensando em abrir o seu próprio negócio, não creio que esteja considerando se tornar um M.E.I., pois essa modalidade empresarial prevê limite de faturamento anual de até 81 mil reais, ou seja, média de 6.750 reais por mês. E não faria nenhum sentido abandonar uma carreira executiva na expectativa de faturar no máximo 6.750 mil reais por mês, pagar impostos e outros custos e retirar cerca de 2 ou 3 mil reais por mês, no topo do limite.

Por outro lado, não "se abre" uma empresa de pequeno porte, torna-se uma empresa de pequeno porte à medida que aumenta seu faturamento. Pela **Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**, instituída em 2006, as empresas de pequeno porte são aquelas que já auferem faturamento bruto anual entre 360.000 e 4.800.000 reais.

Sobra, então, justamente aquela categoria chamada de microempresa, que contém basica-

mente 100% dos executivos que desejam sair de seus empregos para empreender.

E é esperado que esse percentual suba muito a partir das próximas pesquisas, referenciando as empresas abertas nos anos de 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017… alguma dúvida?

Para o Sebrae, a segmentação das empresas segue os critérios da Lei Complementar 123/2006, também chamada de Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, alterada a partir de 1º de janeiro de 2018.

Resumidamente, os pequenos negócios são divididos da seguinte maneira:

- **Microempreendedor Individual** - Faturamento anual até R$ 81 mil;
- **Microempresa** - Faturamento anual até R$ 360 mil;
- **Empresa de Pequeno Porte** - Faturamento anual entre R$ 360 mil e R$ 4,8 milhões;

Isso colocado, voltamos ao assunto do preparo necessário ao novo empreendedor e de sua fonte de conhecimentos.

DENTRE TODAS AS MICROEMPRESAS QUE ABRIRAM SUAS PORTAS NO ANO DE 2012, 45% FECHARAM EM ATÉ DOIS ANOS

SEBRAE, 2016, Sobrevivência das Empresas no Brasil

Eu recomendo com veemência que ele vá buscar informações e auxílio diretamente com aqueles empresários que têm seus negócios funcionando há muitos anos, já que o índice de mortalidade de *startups* no país é infinitamente maior do que o das padarias de bairro, que estão lá estabelecidas há décadas.

Salvo exceção, quem é ou foi o gestor de um negócio que está de pé há uma ou duas décadas, não importa qual seja o ramo, é de longe mais qualificado para fornecer importantes dicas sobre empreendedorismo do que diversos "especialistas" em *startups* ou um grupo de funcionários de alto nível em grandes empresas, com MBA em gestão ou marketing. Acredite no que estou lhe dizendo e me cobre alguns anos após começar a empreender.

Outra coisa importante: assistir palestras de empresários ultra, mega bem-sucedidos, que faturam centenas de milhões de dólares, é algo que também mais prejudica do que ajuda nesse momento inicial, porque esses profissionais vivem uma realidade muito distante de uma empresa iniciante e suas recomendações costumam ser completamente fora do padrão de uma nova empresa.

Buscar lições desses superexecutivos é algo tão absurdo quanto imaginar um pai tentando en-

sinar seu bebê a andar colocando-o para assistir vídeos tutoriais do velocista jamaicano Usain Bolt. O bebê não entenderia nada e se, de um modo surreal, tentasse imitar os movimentos do maior velocista de todos os tempos, aterrissaria de cara no chão.

Pelo mesmo motivo, tampouco adianta ao empresário de primeira viagem se afundar nas biografias de mega empreendedores, como Steve Jobs, Bill Gates, Abílio Diniz, Jorge Paulo Lemann ou Richard Branson. Ora, novamente, esses megaempresários estão em outra fase.

Os candidatos a empreender fariam muito melhor, ao meu ver, se dedicassem o seu tempo inicial a cursos técnicos, como os oferecidos por instituições feito o Sebrae e o Senai, cursos de gestão, MBAs, e à leitura de livros de iniciação, capazes de lhe dar noções básicas de gestão de pequenos negócios, além de livros técnicos de controle de fluxo de caixa.

Foi basicamente isso tudo que faltou ao Pedro…

CONCEITO-CHAVE 1

AS RAZÕES ERRADAS PARA EMPREENDER

Avalie corretamente sua razão para empreender e verifique se está tomando essa decisão pelo motivo certo ou errado.

OBSERVAÇÕES