

A necessidade de mudança a partir do avanço tecnológico

Os impactos do avanço tecnológico na sociedade trouxeram muitas mudanças ao meio corporativo.

Os profissionais das empresas já têm uma necessidade em desvendar esses impactos e desenvolver métodos para acompanhar essas transformações, condição essencial para que as empresas possam se manter altamente competitivas no mercado de trabalho.

E encontrar métodos para acompanhar essas transformações não diz respeito somente à utilização da tecnológica que deve estar presente nessas organizações, mas à cultura que é empregada nesse meio, a fim de fazer com que a empresa partilhe desse momento de inovação e saiba gerar mais valor ao negócio.

O sistema tradicional de gestão de ideias, por exemplo, sempre foi muito vertical e fechado. Cada equipe desenvolvia suas funções, sem uma integração com o restante da empresa. Além disso, muitas empresas se bastavam apenas na sua própria tecnologia, sem buscar novas fontes e outras formas de pensamento.

Porém, embora o conhecimento e as transformações tecnológicas estejam se disseminando muito rápido, possibilitando uma ampliação do mercado para novas empresas surgirem, muitas delas ainda mantêm esse sistema fechado.

Foi a partir dessa necessidade de mudança proveniente do impacto tecnológico que criou-se o conceito de open innovation.

Open innovation foi um termo criado em 2003 pelo professor e diretor executivo da Universidade de Berkeley, nos EUA, Henry Chesbrough, ao observar que, mesmo com todo o contexto, grandes empresas americanas ao longo do séc. XX tinham uma forma de inovação muito fechada, havendo uma necessidade de transformar esse sistema.

O open innovation é um processo de inovação para as indústrias e empresas promoverem ideias, pensamentos e pesquisas abertos, a fim de que essas ideias auxiliem no avanço do desenvolvimento de novas tecnologias para produtos e processos. E, conseqüentemente, gerar mais valor ao negócio.

A sua principal diferença com o modelo de inovação antigo é que essa linha de pensamento e a colaboração de ideias são realizadas dentro e fora da empresa, havendo uma comunicação entre entidades que não fazem parte de uma determinada organização.

Portanto, os novos sentidos do open innovation são:

De fora para dentro da empresa, onde ideias e tecnologias do meio externo são consideradas para a melhoria dos processos da empresa;

De dentro para fora, quando muitas ideias e tecnologias desenvolvidas tornam-se disponíveis à parcerias.

O open innovation nada mais é do que um conjunto de iniciativas internas com uma combinação de várias entradas do ambiente externo. É um modelo com grande relevância por ter sido pensado em um momento onde o avanço tecnológico pedia isso.

Pedro Pereira, da empresa SAP, diz que “o mundo está muito rápido, então se as empresas e as pessoas que estão por aí não fizerem alguma coisa para poder acelerar esse processo, as coisas não acontecem muito, então o movimento de open innovation traz mentes boas que há nas empresas, mentes abertas para olhar os problemas da sociedade, que realmente tem um impacto, e explorar maneiras de chegar a esse problema através de uma solução.”

Portanto, esse sistema não se pauta somente na nova ideia, mas no processo de realização dessa ideia: “traz com o processo (open innovation) a maneira de engajar pessoas que tem uma energia bacana de resolver esses problemas e entregar valor para a sociedade.”

Benefícios do open innovation para as empresas

Essa nova forma de pensar nas empresas a partir do open innovation traz muitos benefícios a elas.

A construção de uma cocriação a partir da formação de ecossistemas, onde a empresa e outras entidades exteriores a ela podem interagir para construírem juntas um processo colaborativo de inovação, também é algo muito vantajoso para troca de experiências e formação de uma nova solução de grande valor.

A maneira de abordar a inovação coletivamente aumenta a sua capacidade de produção. Pense em como é válido que as empresas se unam a outras entidades para que pensem juntas algumas maneiras de avançar com a inovação.

Muitas ideias surgem e muitos conhecimentos são compartilhados a fim de construir uma solução que seja de valor à sociedade e às partes envolvidas nesse processo.

De acordo com Pamela Meyer, autora do livro *The Agility Shift*, “todos os membros buscam por troca de ideias e talentos, além de esperar dessas pessoas uma mudança na agilidade e saber como praticar um aprendizado contínuo e inovador.”

Além disso, construir moldes mais complexos para a inovação a partir de parcerias também reflete e muito em todos os processos da empresa.

Pamela Meyer também diz que você não precisa ser uma corporação multinacional ou uma grande instituição de educação para beneficiar-se da polinização cruzada de ideias e soluções inovadoras no ecossistema.

O avanço da tecnologia e adaptação das empresas a essa mudança pode proporcionar uma melhoria e aperfeiçoamento de várias estratégias da empresa, já que seus processos podem se tornar muito mais ágeis e inteligentes.

A construção de uma inovação colaborativa também não pauta-se somente nos processos de uma empresa, mas na sua cultura como um todo, pois surge uma grande sinergia com todas as entidades envolvidas, transformando-as em entidades mais abertas.

Por isso, o crescimento da empresa e dos colaboradores envolvidos também pode ser uma vantagem do open innovation, pois é uma grande experiência de manter as portas abertas para trabalhar em conjunto.

Como promover a inovação

Para promover a inovação é muito importante ter uma infraestrutura que abrigue todas as partes da empresa, assim como as entidades externas a ela, mas também pensar no cliente envolvido nesse processo.

O design thinking é uma abordagem importante para o processo de inovação aberta, que busca por soluções inovadoras de forma coletiva e colaborativa, onde os clientes são o centro dessa abordagem.

A sua principal ideia é buscar informações e experiências dos clientes ou potenciais clientes no intuito de obter uma visão mais aprofundada dos seus problemas e, conseqüentemente, de possíveis soluções para resolvê-los.

Esse é o método utilizado pela empresa SAP. Pedro Pereira nos contou que quando clientes ou parceiros precisam de soluções e vão ao escritório da SAP em Dubai, eles organizam sessões de design thinking em uma área especificamente voltada para a aplicação dessa metodologia.

Nessa sala de design thinking, as pessoas podem compartilhar conhecimento e até mesmo escrever nas paredes as suas ideias, assim como os colaboradores da empresa, que apresentam voz ativa nesse espaço.

A sala de design thinking é uma “estrutura física que nós colocamos que na verdade conecta mentes das pessoas que estão envolvidas nesse processo de inovação para um resultado de negócio”, disse Pedro.

Além disso, Pedro também revela que muitas tecnologias foram desenvolvidas pela própria empresa para que os colaboradores da SAP possam gerar ideias de inovação, criar novas soluções e acelerar o processo de inovação para parceiros e clientes da empresa.

Ele ainda diz que “dessa maneira a SAP não só está criando produtos para ajudar as empresas a tocarem o negócio, a fazer o negócio acontecer, mas também melhorar a vida das pessoas.”

O processo de open innovation muito tem a ver com o processo de cocriação, pois ambos estão interligados no sentido de incentivar uma cultura mais aberta das empresas para a inovação.

A cocriação é uma forma de gestão que propõe unir à empresa diferentes entidades para produzir, conjuntamente, uma solução inovadora que possa gerar valor para todas as partes. Essa interação é necessária para potencializar um processo criativo por meio da troca de experiências.

É por isso que open innovation e cocriação estão intrinsicamente interligados. Como o objetivo do primeiro é de manter uma relação aberta para que seja conquistada a inovação para a empresa, a cocriação vem para mostrar um caminho ideal para isso, já que propõe a abertura das empresas à entidades para compartilharem projetos de criação juntos.

A partir da cocriação é que o ecossistema da empresa é criado.

A formação de ecossistemas a partir da cocriação

Muitas empresas, mesmo com o alto avanço tecnológico, se unem a diferentes entidades, como pequenas empresas, parceiros, instituições de ensino e muitos outros serviços, para continuar inovando na velocidade que o cliente está demandando.

É essa relação de entidades e pessoas cooperando e criando um valor mútuo que damos o nome de ecossistema.

De acordo com o livro *The Agility Shift*, de Pamela Meyer, o ecossistema inclui “comunidades intencionais de atores econômicos cujas atividades empresariais compartilham, em grande parte, o destino de toda a comunidade.”

Para entendermos com clareza, Pedro Pereira exemplifica o ecossistema da SAP dizendo que a empresa possui um programa, o Startup Focus Program, com mais de 6 mil startups envolvidas para que possam incorporar aos seus clientes as ideias que essas startups já têm. Ao mesmo tempo, a SAP acaba estimulando o crescimento dessas empresas em desenvolvimento.

Portanto, há um processo de cocriação entre as diferentes partes.

É o que retrata Pamela Meyer ao dizer que em um ecossistema saudável, novas ideias e oportunidades prosperam para um benefício mútuo dos vários membros do sistema.

E a construção de um bom ecossistema é fundamental para que o processo de inovação em uma empresa se torne muito mais ágil.

De acordo com Pedro, eles também envolvem-se em um grande ecossistema para trazer mais valor à empresa:

“A gente trabalha muito com as empresas, com as universidades, startups, aceleradoras, como que a gente pode trazer todo mundo que tem uma condição de colocar as ideias na mesa e muitas vezes algum tipo de expertise que é muito específico que pode gerar valor para todas as pessoas.”

Pamela Meyer, em seu livro *The Agility Shift*, diz que “em um ecossistema saudável, novas ideias e oportunidades prosperam para um benefício mútuo dos vários membros do sistema, não a um grupo pequeno dele.”

Portanto, a construção de um ecossistema visa que todas as partes envolvidas nele sejam beneficiadas com as novas oportunidades surgidas com a colaboração coletiva de diferentes entidades para a construção de uma solução.

Segundo a autora Pamela Meyer, para fazer parte de um ecossistema com eficácia, a fim de proporcionar todas as vantagens desse sistema, é preciso tomar consciência das pessoas que fazem parte dele junto com você.

A melhor maneira de fazer isso é mapeando o seu ecossistema.

Antes de mapeá-lo, é importante entender que “ecossistemas podem ser mapeados pela perspectiva de um específico produto ou serviço, trabalho em grupo, organização ou segmento de indústria”, disse Pamela Meyer. Portanto, há vários aspectos que poderão ser levados em consideração para um ecossistema. O primeiro passo para mapeá-lo é identificar qual será essa perspectiva.

O mapeamento tem como objetivo proporcionar um melhor entendimento dos processos de uma empresa e quem faz parte dele, para auxiliar no gerenciamento das atividades e até mesmo o nível de satisfação do cliente.

A cocriação para a construção de uma organização ágil

Falar de cocriação e formação de ecossistemas vai muito além do que demonstrar estratégias para que uma empresa acelere o processo de inovação e não fique para trás.

Como já foi mencionado, a inovação pode trazer muitas melhorias para os processos de uma empresa, assim como um ambiente cocriativo também auxilia na construção de uma organização mais ágil.

Segundo o livro *The Agility Shift*, uma organização ágil é a que está mais próxima da improvisação, pois “não importa o quanto você esteja orientado para uma organização, sua cultura e a sua equipe, você encontrará novas pessoas e situações em que você precisará improvisar.”

De acordo com Pamela Meyer, “essa mudança de agilidade é caracterizada por equipes de projeto e colaborações que são colocadas juntas a qualquer momento”, portanto, é sempre relevante que equipes se unam para a construção de uma união mais ágil.

A autora ainda diz que aqueles que estão fazendo a mudança de agilidade estão aproveitando os benefícios de cocriar um sistema saudável intencionalmente para aumentar a sua capacidade de inovação e capacidade de resposta à problemas.

O livro revela que as estratégias consideradas para a construção de uma organização mais ágil não destaca a importância da criação de uma cultura e clima que priorizem o conforto e o controle sobre a aprendizagem e a inovação.

Para isso, é fundamental que haja uma interação entre as empresas e todos os seus colaboradores, pois, segundo Pamela, “muitas estratégias falham porque eles não abordam a mudança com o ser humano em mente.”

Por fim, veja como um espaço cocriativo pode auxiliar no processo de construção de uma organização ágil:

Colaboração

Colaborar com o trabalho em conjunto é uma maneira de tornar os processos de uma empresa muito mais ágeis, além de ser uma das principais vantagens de um trabalho voltado para a cocriação.

Esse aspecto é vantajoso para todos os envolvidos no processo de cocriação e ajuda a formar colaboradores que estejam preparados para trabalhar em equipe e a lidar com diferentes situações imprevistas em uma empresa.

Comunicação

Nessa era de grandes interações, sistemas e processos de comunicação devem ser o mais livre de barreiras possível.

Enquanto você explora e adota sistemas de comunicação, mantenha-se alinhado com as necessidades específicas da empresa.

O ambiente de cocriação é propício para a comunicação em diferentes âmbitos, desde as interações e trocas de informações entre as pessoas desse espaço de trabalho até a construção de métodos mais inovadores para uma boa comunicação com o cliente.

Coordenação

Equipes ágeis são aquelas que são independentes, mas que saibam coordenar-se para que todos os processos saiam da maneira como foram planejados.

Pamela Meyer exemplifica dizendo que “equipes de desenvolvimento de software coordenam-se a cada manhã em uma breve reunião, compartilhando rapidamente atualizações e questões emergentes, e usam uma variedade de sistemas e processos para continuar coordenando durante todo o dia de trabalho.”

Grupos de interesse e afinidade

A cocriação é importante para a formação de equipes por pessoas que vão unir-se pelo objetivo principal dessa parceria.

Quando as pessoas se reúnem em torno de interesses compartilhados, cultura e idioma, as divisões do cargo, status, idade e outras distinções desaparecem.

Comunidades de prática

A formação de comunidades também é uma possibilidade fornecida pela cocriação.

Independentemente do tópico de organização, essas comunidades são espaços nos quais as pessoas podem compartilhar e experimentar novas ideias e práticas recomendadas, ou podem se reunir para solucionar problemas dos seus clientes.

Grupos sociais

A conexão entre as pessoas de um grupo é algo muito importante para qualquer equipe de uma empresa.

O apoio em nível de organização pode incentivar a inclusão e o acesso para pessoas com ideias diversificadas, algo muito importante para o processo de cocriação e para buscar soluções inovadoras aos problemas dos clientes.

Segundo Pamela Meyer, isso “promove um sentimento de pertencimento, segurança e apoio mútuo que pode ser mais elusivo dentro de redes formais e equipes de projeto.”

Para terminar, Pamela dá uma dica dizendo que “se a agilidade é a sua principal estratégia, sua estrutura organizacional deve permitir interações eficazes.”

Um ecossistema de empreendedorismo é aquele em que vários pilares da sociedade agem juntos em prol da criação de novas empresas e startups, havendo, de fato, incentivo para inovações e para correr riscos.

Os ecossistemas jurídicos, financeiros e colaborativos, entre grandes universidades e grandes empresas, estão preparados para receber e dar suporte a novas ideias, fomentando e aquecendo o ecossistema de empreendedorismo.

No livro *Startup Communities – Building an entrepreneurial ecosystem in your city*, o empreendedor Brad Feld define quais são os participantes que colaboram para a formação de um ecossistema de empreendedorismo, sendo estes: empreendedores, governo, universidades, investidores, mentores, provedores de serviço e corporações.

“Comunidades empreendedoras consistem de muito mais participantes do que apenas empreendedores. O governo, universidades, investidores, mentores, provedores de serviço e

grandes corporações têm papéis importantes do desenvolvimento da comunidade empreendedora”. (tradução livre)

Para o autor, os empreendedores assumem papel de líder, que guiarão para qual direção o ecossistema irá seguir. Não há apenas um líder, mas vários trabalhando de forma conjunta, de cometimento a longo prazo com a comunidade. Os líderes devem estar abertos a qualquer um disposto a participar do ecossistema de empreendedorismo e estar ativamente presentes, colocando os interesses da comunidade sobre os próprios.

Os demais participantes, segundo Feld, são os alimentadores. Estes que fomentam e dão fôlego ao ecossistema de empreendedorismo e apoiam os empreendedores, de forma financeira ou institucional, e beneficiam-se das inovações trazidas pelos líderes. Ainda de acordo com Feld, existem também os “líderes de torcida” que oferecem incentivo ao ecossistema, e todos os participantes fazem este papel.

Um dos motivos que, inicialmente, impede a presença de um ecossistema de empreendedorismo forte no Brasil, é o baixo número de grandes fundos de investimentos existentes. Segundo Cerqueira, existem somente cinco grandes fundos investindo em startups no Brasil, enquanto o Vale do Silício, onde a Worthix se encontra, possui 53% de todos os fundos do mundo.

“[...] aqui existe um ecossistema jurídico, financeiro, de colaboração, de parceria, de grandes empresas, de grandes universidades, de tudo, girando em torno das startups. Até porque já está muito claro que as maiores inovações que vêm ao mundo, não vêm da área de pesquisas de desenvolvimento da empresa, vêm do mundo das startups, então isso é uma realidade que não tem no Brasil” coloca Guilherme Cerqueira.

As vantagens que um ecossistema de empreendedorismo traz para o empreendedor são inúmeras. Além do maior incentivo e segurança, também existe maior possibilidade de networking para a criação de mais oportunidades.

Infelizmente, o Brasil não tem um ecossistema de empreendedorismo tão fomentado quanto o do Vale do Silício, e os empreendedores brasileiros ainda encontram muita dificuldade. No entanto, observando os tipos de relações que o ecossistema de empreendedorismo proporciona nos Estados Unidos, é possível aplicar os mesmos conceitos em qualquer lugar.

“[...] se tem uma parte do ecossistema que tange ao indivíduo, que é realidade para qualquer lugar do mundo, é a parte do networking” comenta Guilherme Cerqueira.

Networking é o processo de estabelecer uma rede de contatos através da criação de conexões com outros empreendedores. Esse processo está intimamente ligado com a formação de reputação, esta que é construída ao longo do tempo e junto com sua rede de network. A maneira que você é visto no ecossistema é reflexo das suas promessas e resultados que consegue entregar.

O CEO da Worthix adiciona: “Acho que independente de que ecossistema você está, você tem que estar sempre muito preocupado em sempre investir tempo em relacionamento, em conhecer pessoas, em frequentar eventos e sempre manter essas pessoas atualizadas do que você faz, do que você é capaz de entregar, e dos progressos que você está tendo e entregando. Aí naturalmente você vai ganhar amigos, porque você vai criar afinidade com um monte de gente, um monte de outros empreendedores que estão na mesma jornada.”

O professor Carlos Henrique Aiello também deixa claro a importância do processo de networking para o fortalecimento do ecossistema de empreendedorismo e do próprio empreendedor na sua complementação ao Estudo de Caso.

“O cenário de empreendedorismo, esse ecossistema, ele necessita cada vez mais do network, do relacionamento dos pares, do mercado, dos acionistas, de quem está por trás de todo esse ecossistema” destaca Aiello.

Networking é tão importante para o desenvolvimento do empreendedor que existem grupos dedicados a conectar profissionais, como BNI (Business Network International) e o LIDE – Grupo de Líderes Empresariais.

A conexão entre empreendedores, além de aquecer ainda mais o ecossistema, é benéfica para empresas nascentes ou com pouca reputação, gerando tração através de recomendações e criando relações de mentoria, onde uma startup auxilia a outra.

Brad Feld descreve em seu livro Startup Communities – Building an entrepreneurial ecosystem in your city este fenômeno do ecossistema de empreendedorismo como “Todo mundo é um mentor” (Everyone is a mentor), em que, essencialmente, o mentor aprende tanto quanto seu pupilo, de forma que os dois se tornam mentores.

“A cultura de compartilhar conhecimento, experiência e especialidades amplamente é incrivelmente satisfatória e auto-fortalecedora. Quanto mais você faz, mas você verá outros na comunidade fazerem. Existem joias em todo lugar, ainda não descobertas, que aparecem quanto todo mundo se torna um mentor.” (tradução livre)

Para Guilherme Cerqueira, as conexões formadas através de networking e reputação também trazem a oportunidade de desenvolvimento através do estudo de casos de sucesso de outros empreendedores, que passaram, ou estão passando, por situações similares à sua.

“A forma que mais me desenvolvo é conhecendo pessoas, interagindo com o mercado, indo a eventos, lendo sim, mas lendo cases de sucesso, coisas que as pessoas estão fazendo, o que elas estão acertando e o que elas estão errando. Então tem muito mais a ver com você aprender com os acertos e os erros das pessoas que estão ali na sua frente ou em paralelo com o que você está fazendo”, finaliza o CEO.

O professor Carlos Aiello retoma a fala do empreendedor, enfatizando ainda mais a necessidade de estar preparado para o mercado: “para empreender é fundamental planejamento, muito planejamento e muito estudo de mercado. Porque inovação é diferente de invenção e esse ecossistema precisa ser respeitado.”

A motivação para começar a empreender pode surgir de diferentes situações para cada um, para Luis Novo, CEO do Skore (ferramenta que ajuda corporações e profissionais a encontrar conteúdo na internet, curar e organizar todo esse material para que ele tenha valor para quem precisar depois), a vontade de ser empreendedor se manifestou cedo, alega que sempre foi um desejo pessoal construir seus próprios produtos, testar as próprias ideias, e consequentemente, cometer os próprios erros.

“Essa habilidade que você tem de perseguir seu próprio caminho quando você empreende, para mim, ela é incomparável”, afirma.

O Skore, que é uma das startups residentes do Cubo Coworking (espaço colaborativo e uma associação sem fins lucrativos de fomento ao empreendedorismo de tecnologia), em São Paulo, também está presente no Vale do Silício – o principal polo mundial no setor de tecnologia e inovação-, nos Estados Unidos, e esta vivência no maior ecossistema empreendedor do mundo garante uma visão global e diferenciada do empreendedorismo.

Das lições aprendidas nesse ambiente, o CEO destaca uma forte cultura de troca de experiências entre os profissionais como um bate papo num café, que muitas vezes pode gerar grandes transformações.

No ecossistema de inovação e tecnologia do Vale do Silício, a cultura de troca está sempre muito presente. O livro best-seller *Startup Communities*, do autor Brad Feld, aborda esse e outros temas, contextualizando fatos que já fazem parte da cultura de startups, como as mentorias, o conceito de “give before you get”, as constantes trocas de experiências, a necessidade de se relacionar e sair da sua zona de conforto, dentre outros, no dia a dia do ecossistema de qualquer lugar.

Ao encontro das inúmeras características elencadas do livro de Feld, o CEO do Skore compartilha no estudo de caso, a marcação de um café com vários empreendedores, onde todos foram super receptivos. Isso é crucial para o crescimento e para a “vida” de uma comunidade de inovação.

“Eu marquei reunião praticamente com todas as startups que eu admiro aqui no Vale do Silício, fui conversar com os caras, mostrei o produto, pedi feedback honesto, pedi para eles me contarem como é que é o dia a dia deles, o que que tem de legal, o que que tem de diferente, quais são os desafios que eles estão trabalhando”, comenta Luis Novo.

O próprio Brad Feld, renomado investidor e autor de *Startup Communities*, tem um valioso exemplo de como essa prática de troca de experiências e ajuda é poderosa num ecossistema inovador: “Um dos meus melhores mentores, Len Fessler, falou sobre isso. Sempre que Len e eu tivemos algo sério para conversar nós fomos dar uma volta. Incontáveis vezes enquanto estávamos trabalhando ele disse ‘Hey Brad, vamos dar uma volta’”.

Essa abertura que há no Vale coopera para o crescimento de ambos os envolvidos, já que o aprendizado nunca é unilateral. Além disso, compartilhamento de ideias, opiniões e sugestões são sempre bons aliados para o desenvolvimento dos produtos. E essa foi uma oportunidade explorada pela equipe do Skore.

Imerso em um universo pautado por tecnologia e inovação em constante atualização e desenvolvimento, a curiosidade por desvendar o novo tem que ser uma característica do empreendedor que busca o modelo de negócio ideal.

“Gosto muito de aprender coisa nova, então sempre que eu me deparo com um conceito novo, a primeira coisa que eu faço é Google, coleteo o máximo possível de conteúdo que eu consigo, aprendo, salvo o que me interessa e compartilho com os outros”, indica o CEO.

Ainda como outra boa prática de auxílio para o desenvolvimento de habilidades, especialmente quando o negócio exige uma atuação em áreas que não são do domínio do empreendedor, é a contratação de um Coach, que é um profissional instrutor/treinador que ajuda a pessoa em seu desenvolvimento pessoal e profissional. De acordo com Luis Novo, a experiência de um profissional capacitado em gestão e management (conhecimentos

referentes à organização e à gestão de uma empresa, algo semelhante a administração) trouxe mais qualidade para as estratégias referentes a essas áreas dentro do Skore.

Outra importante dica do CEO para agregar valor ao negócio é ir em busca de Mentoria, ajuda de uma pessoa mais experiente, como conselhos, dicas e troca de experiências práticas para enriquecer e direcionar as próximas etapas.

Nos ambientes de startups é muito comum que empreendedores busquem referências para os seus negócios com outros empreendedores, ou com Coach (como discorrido acima), e quando estão em outro patamar conseguem repassar o conhecimento adquirido para outros empreendedores, que, por sua vez, estão iniciando.

Como podemos observar no livro Startups Communities, onde o autor menciona como uma boa mentoria pode salvar uma empresa do fracasso: “ Uma das companhias mais bem sucedidas em que eu investi, quase desapareceu no primeiro ano. Como resultado da ajuda de um mentor surpreendente, é agora uma empresa grande, de crescimento rápido e extremamente valiosa.”

O Skore segue a metodologia Lean Startup, processos usados por empreendedores para desenvolver produtos e mercados combinando desenvolvimento ágil de modelo de negócios e de software, que preza por processos “enxutos” para desenvolvimento de produtos e obtendo um feedback de clientes durante o processo.

De acordo com o CEO, quando o Skore começou a ser criado, a primeira ação dos fundadores foi agendar entrevistas com possíveis clientes para entender qual era a principal dificuldade na gestão do conhecimento e de aprendizado dentro das empresas.

Munidos dessas informações, o próximo passo foi desenhar o primeiro protótipo do produto, que posteriormente foi apresentado às empresas para uma nova rodada de opiniões e aperfeiçoamento.

A versão Beta (produto em fase de desenvolvimento, sujeito a alterações) do Skore contou com a participação de oito empresas que durante seis meses foram atendidas exclusivamente pela startup. Nesse período, a troca de informações sobre o funcionamento da ferramenta foi intensa, foi possível aprimorar, desenvolver e aperfeiçoar o produto que, finalmente, foi colocado no mercado em setembro de 2015.

O CEO afirma que o relacionamento com o cliente se mantém intenso, pois, para ele, essa é a garantia da evolução do produto.

“A gente continua fazendo entrevista com o cliente toda semana, mandando e-mail, mandando enquête, recebendo feedback no site. O processo de melhorar o produto nunca termina, é um processo contínuo, que a gente vai fazer para sempre”, reforça.

O Skore nasceu para ser global. Desde sua criação, essa era uma característica definida por seus fundadores. O time de colaboradores da empresa está distribuído, sem a restrição de um escritório físico, baseado em modelos americanos que inspiraram o fundador.

Esse perfil do Skore fez com que a cultura de comunicação se fortalecesse, já que com a equipe descentralizada, a necessidade de entendimento sobre metas, objetivos e projetos é vital para o bom desenvolvimento do Skore.

“A gente aprendeu que só dá para operar uma empresa distribuída se a gente tiver uma cultura de super comunicar as coisas. Então, isso trouxe para gente muitos benefícios[...] uma parte muito forte da nossa cultura hoje é a comunicação, permite que todo mundo entende onde o Skore quer chegar daqui dez anos, daqui cinco anos...e todo mundo percebe qual é a sua parte disso.”, comenta Novo.

Segundo o CEO, mesmo com equipe distribuída, são realizadas reuniões semanais sobre metas, onde cada um pode contribuir com sugestões, práticas bem-sucedidas e informações, além disso, todo o time tem consciência dos objetivos e perspectivas do Skore para a semana, mês e ano, além de cada um se sentir parte de tudo o que está acontecendo, e isso é um fator muito positivo para o progresso da startup.

Ainda de acordo com Luis Novo, o Skore valoriza profissionais que se mostrem curiosos, interessados em buscar e adquirir conhecimento, e cita como um ponto importante na hora de contratar alguém para o time.

A equipe de trabalho do Skore é o que pode ser chamada de multidisciplinar. A intenção ao agregar profissionais era montar um time capacitado para lidar com todas as vertentes do mercado.

De acordo com o CEO, integram a equipe um especialista em Educação, um experiente profissional do Varejo, profissionais capacitados para escalar o negócio e um Executivo com vasta experiência no mercado.

Além disso, o Conselho do Skore também conta com o olhar diferenciado de profissionais especialistas no segmento de Educação, o que garante à empresa estar alinhada às necessidades do seu mercado de atuação.

O Clube de Negócios, localizado São Paulo, é um hub, ou seja, um espaço que reúne empreendedores e agentes do ecossistema, como aceleradoras e investidores criando uma rede de interação, que favorece o aprendizado e o crescimento de todos esses componentes. O Clube de Negócios também trabalha com uma plataforma de networking online, cujo objetivo é estimular o relacionamento entre empreendedores e empresas integrantes da rede. “Mais pessoas, mais valor, melhor funciona a sua rede”, diz Laura.

O Clube de Negócios simboliza espaços que são excelentes oportunidades de incentivo para o fortalecimento do ecossistema empreendedor. Dentro de redes de networking existem diversas formas de se trabalhar a fim de promover conexões para o crescimento das empresas e startups.

Contribuir para crescer

Laura destaca que a filosofia adotada dentro do Clube de Negócios, segue o conceito do Give Back Give First extremamente difundido entre ecossistemas empreendedores já consolidados pelo mundo. Você devolve para a comunidade o que você recebeu ou você dá para a comunidade sem receber nada em troca, isso faz com que a rede criada esteja em sintonia, gerando mais valor. Todos estão pensando e agindo na mesma linha de raciocínio.

No livro *Startup Communities – Building an entrepreneurial ecosystem in your city*, Brad Feld elenca algumas outras características de ecossistemas empreendedores e mostra como cada uma delas é de extrema importância para criar uma rede de networking.

– Give before you get (Dar antes de receber)

É um dos principais pensamentos empreendedores, o pensamento é estar sempre disposto a ajudar sem precisar receber nada em troca. No ambiente empreendedor, a arte de dar algo sem esperar nada em troca é algo surpreendente, porque o retorno, mesmo que não esperado, vem de uma forma muito melhor. Contudo, Brad alerta que em algumas situações, como quando a pessoa só recebe e nunca retribui a toda a comunidade, pode ter uma reputação negativa e passa a ser rejeitada.

-Everyone is a mentor (Todo mundo é um mentor)

Numa comunidade empreendedora, uma das melhores formas de contribuir é sendo um mentor. Compartilhar experiências e habilidades com outros participantes da comunidade é gratificante pois faz parte do processo de ensinar e aprender, e isso é fator essencial para empreendedores. “A cultura de compartilhar conhecimento e experiência é incrível e satisfatória. Quanto mais você fizer, mais você verá os outros na comunidade fazerem. Há ideias sempre, e muitas vezes não descobertas, que aparecem quando todos se tornam mentores”, destaca Feld.

– Embrace Weirdness (Aceite o diferente)

No livro, Brad Feld cita Richard Florida que diz que a estranheza, o diferente, é o atributo chave das comunidades inovadoras, por isso, é saudável aceitar e abraçar o que é diferente ou estranho ao senso comum.

– Be open to any idea (Esteja aberto a qualquer ideia)

Esteja sempre aberto a tentar e experimentar coisas novas. Essa ideia se conecta com o entendimento de falhar rápido, e tem ligamentos às soft skills. Tentar novos caminhos e experimentar novas ideias ajudam a avaliar se continua ou pivota uma nova ideia.

– Be honest (Seja honesto)

Esse conceito se aplica à dinâmica das comunidades. Dentro de tantas oportunidades, de tantas perspectivas, ideias, opiniões, necessidades concentradas e cada indivíduo reage de uma maneira a elas. Seja honesto ao expressar e dar feedbacks, da mesma forma que você gostaria que fossem honestos com você.

-Go for a Walk (Vá dar uma volta)

Uma prática presente na vida de muitos empreendedores, inclusive Steve Jobs. Faça reuniões durante uma caminhada, uma volta de bicicleta e discuta negócios em um ambiente externo natural.

-The importance of the after-party (A importância do pós-evento)

Brad diz que em comunidades empreendedoras articuladas, vários eventos acontecem ao mesmo tempo e sempre há um pós-evento que pode gerar muito networking e oportunidades. “Em muitos momentos, a festa real acontece depois do evento encerrado oficialmente”, destaca Feld.

Fontes de aprendizados

Como a maioria dos empreendedores de alto impacto, Laura também cita que, para sempre estar atualizada, procura participar de eventos como o startup weekend, estar conectada com

outros empreendedores para absorver como estão pensando e agindo, as melhores práticas utilizadas em seus negócios, pensamentos compartilhados e ideias que estão nascendo.

De qualquer maneira, ainda assim existem pequenos soft-skills que só podem ser aprendidos e aprimorados com o teste, com a falha e o sucesso. Soft Skills são habilidades que não podem ser adquiridas através de aulas ou leitura. São habilidades adquiridas apenas ao decorrer da prática, depois da experimentação, do teste e da falha. Um exemplo claro desse conceito é a criatividade e a criação, podemos adquirir muito conteúdo sobre criatividade, ler artigos e livros, mas só vai ser possível aprender realmente as pequenas coisas que podem te ajudar a criar e a ser criativo é depois do teste, depois da falha e depois de realmente praticar a criatividade e coloca-la em ação.

Outro ponto muito importante é a habilidade de se adaptar às mudanças que ocorrem no mercado a cada dia, ter planejamento e estratégia para poder tomar decisões e atitudes de acordo com o objetivo desejado, mas também ser maleável para prováveis mudanças e revisões. Uma abordagem considerada bastante ágil e funcional para esse esquema é a metodologia OKR. Os OKRs (Objectives and Key Results) são objetivos preestabelecidos que quando alcançados de forma coletiva ou individual vão contribuir para um objetivo central.

No Clube de Negócios, Laura destaca que utiliza essa forma de planejamento estratégico porque seu negócio é muito mutável, “O mercado de coworking é um mercado que sente mudanças muito depressa, então a gente usa por exemplo o OKRs que são uma metodologia bastante ágil. ”. Laura conta que a cada três meses ela e o sócio se reúnem para analisar essas OKRs e poder ver pontos fracos e fortes e pensar em como eles podem solucionar essas questões. Ela também compartilha que os objetivos são determinados de um ano, seis meses e três meses, e durante esse tempo a revisão é feita se baseando nas OKRS.

Inúmeros são os casos de empreendedores que deixam o meio corporativo tradicional para empreender em seu próprio negócio, isso geralmente acontece porque grandes empresas muitas vezes não dão espaço e incentivo para que o funcionário desenvolva dentro da própria organização novas ideias e processos, prática chamada de intraempreendedorismo.

Laura Gurgel, CEO do Clube de Negócios, destaca que uma alternativa para que o intraempreendedorismo fosse mais valorizado seria uma mudança no mindset das empresas. Aquelas organizações que reservam um tempo para que seus funcionários empreendam dentro da empresa com o propósito de criar projetos inovadores e alinhados com o objetivo do negócio estão mais propensas a alcançar o crescimento mais acelerado e se tornar um centro de aprendizagem e trocas de experiências que motive seus funcionários. “Então, o funcionário que tem habilidade para desenvolver um projeto paralelo que favoreça a empresa, provavelmente é um intraempreendedor excelente, e que se essa vontade não for atendida, ele vai embora. Ele vai abrir uma startup e vai concorrer com você. E aí você vai ficar olhando porque ele vai ser rápido, muito rápido” afirma a empreendedora.

Portanto, hoje, com o rápido crescimento e as grandes mudanças de mercado, as empresas precisam se adaptar, seja fomentando internamente e abrindo espaços para funcionários empreendedores contribuírem com o crescimento do negócio, ou buscando alternativas externas, que possam solucionar os problemas e aprimorar processos sem grandes mudanças dentro da própria organização.

Neste contexto, Laura afirma que a ideia principal é mostrar para as grandes corporações que startups inovadoras e funcionários empreendedores dentro da empresa não são uma ameaça,

mas sim uma contribuição, um apoio e uma forma de agregar conhecimento e contribuir tanto para o crescimento de ambas as partes como para a criação de um ecossistema de trocas.

Em *Startup Communities*, Brad Feld comenta que todos os participantes de uma comunidade de startup e que fazem parte do ecossistema empreendedor são agentes que contribuem para seu fortalecimento. Todas as experiências são válidas, todas as trocas de informações e toda nova ideia é bem-vinda e contribui para que a comunidade seja nutrida.

Simples ideias, em geral, têm grande potencial para se transformar em bons negócios. Muitas dessas ideias nascem com startups que começam a se desenvolver, normalmente, sem grandes investimentos ou times bem estruturados. Entretanto, algumas delas têm a chance de integrar uma aceleradora como a Weme. O co-fundador e diretor geral da Weme, Mauricio Bueno, destaca como fator importante para o desenvolvimento de qualquer negócio é estar conectado, e essa é uma das características mais fortes de aceleradoras de negócios.

Aceleradoras são empresas que têm como objetivo principal apoiar, criar atalhos e investir no rápido desenvolvimento e crescimento de empresas nascentes. As jovens empresas instaladas dentro de uma aceleradora, em geral, têm acesso a mentorias, apoio financeiro e redes de contato, que incluem investidores e grandes empresas.

No processo de desenvolvimento de uma empresa, o apoio das aceleradoras se dá, na maioria das vezes, desde o estágio inicial de validação da ideia até o produto mínimo viável (MVP). A partir daí, rumo a escalada do negócio, é quando o investimento para a aceleração é propriamente feito. As aceleradoras também ajudam as empresas emergentes a obter novas rodadas de investimento ou a atingir seu ponto de equilíbrio (break even), estágio em que conseguem, com a receita gerada pelo negócio, pagar suas próprias contas.

O modelo de aceleradora foi criado nos Estados Unidos, no final da década de 90, mas a primeira grande empresa do setor começou a operar e dar visibilidade a esse tipo de negócio em 2005, quando Paul Graham, junto com Jessica Livingston, Robert Morris e Trevor Blackwell, fundou a Y Combinator, que desde então já acelerou mais de 800 startups dentre as quais Dropbox e Airbnb. Na mesma época, outra reconhecida aceleradora também iniciava sua operação, a TechStars.

O livro *Startup Communities – Building na entrepreneurial ecosystem in your city*, do empreendedor e investidor Brad Feld, foca as características principais para a formação de uma comunidade empreendedora. Nesse contexto, o autor destaca o papel das aceleradoras através da narrativa que descreve o início da Techstars, onde é co-fundador.

O autor compartilha o ideal de David Cohen, fundador e CEO da TechStars. Feld enfatiza que a motivação para a criação da aceleradora sempre foi o desenvolvimento da comunidade empreendedora local, no caso a cidade de Boulder, no estado americano do Colorado, promovendo o engajamento e inclusão de todos os agentes no processo de longo prazo.

“A visão de David para a formação da aceleradora teve muitos componentes únicos. Primeiro, foi desenvolvida por um mentor. A crença dele de que empreendedores aprenderam com outros empreendedores e que empreendedores bem-sucedidos, como ele próprio, queriam ajudar outros a se desenvolverem era o ponto central da TechStars desde o início”. (tradução livre da Academia PME)

A TechStars consolidou seu modelo focada na filosofia do “give before you get” (dar antes de receber), expandiu suas unidades e inspirou tantas outras aceleradoras e empreendedores pelo mundo afora que compartilham o mesmo propósito de fortalecimento de comunidades.

No Brasil, esse modelo se popularizou em 2012 com o surgimento do Startup Brasil, programa de aceleração ligado ao Governo Federal, e que integrou várias aceleradoras. A partir daí, empresas privadas têm explorado o segmento, sobretudo ligadas a grandes corporações.

A weme, além de aceleradora de startups, também atua em outros nichos como programas de aceleração profissional voltados para o desenvolvimento do indivíduo em relação a competências prioritárias para a inovação e empreendedorismo.

Outra ponta atendida pela weme recai sobre empresas tradicionais que buscam desenvolver projetos de inovação dentro da organização. A weme desenvolve esses projetos ou conecta grandes corporações a startups que já desenvolvem soluções inovadoras e adequadas ao propósito pretendido.

Para o diretor da weme, o que diferencia muitos negócios é o jeito de pensar. O que isso significa? Na weme, por exemplo, ao estruturar uma empresa, produto ou serviço, são utilizadas ferramentas que exigem a reflexão e percepção do ponto de vista do outro ou, no caso, do usuário.

O Design Thinking é uma abordagem que busca resolver problemas, desenvolver produtos e elaborar projetos de forma coletiva e colaborativa, onde cada integrante do processo de criação se coloca no lugar do usuário. O processo de Design Thinking é feito em grupo e em etapas. O objetivo é mapear e mesclar culturas, percepções de mundo e experiências para desenhar uma solução mais completa para os problemas identificados.

O Design Thinking é uma das ferramentas que se apoia na empatia. Outros métodos destacados por Bueno, que seguem o mesmo raciocínio e que são utilizados dentro da weme para desenvolvimento dos projetos são: Scrum, Lean Startup e Growth Hacking. Assim, a dica de Mauricio Bueno para que essas abordagens tenham um retorno produtivo é ter confiança no time que está envolvido no processo.

Para ele, como o trabalho é feito de forma colaborativa, é necessária uma equipe bem diversificada, com diferentes experiências e pontos de vista para, de fato, ter uma diversidade de ideias.

Além disso, outro destaque do empreendedor é errar rápido, ou seja, teste seu produto, observe e mude quando necessário, ajustando a solução para a melhor experiência do seu usuário.

Teoria do “Fail Fast”

“Fail Fast” que em português significa “errar rápido” é um dos pontos da metodologia Lean Startup, difundida por Eric Ries. Muito aplicada por empresas que desejam colocar no mercado projetos de forma incremental, ou seja, que não estão totalmente acabados, o chamado MVP.

Este conceito tem como foco evitar o desperdício de recursos e tempo, pois pressupõe que ao lançar um produto no mercado, mesmo que inacabado, deve ser possível identificar rapidamente as falhas, podendo assim, partir para uma nova ideia, sem que muito tempo ou dinheiro tenha sido desperdiçado. A intenção com a teoria do “Fail Fast” é transformar as

falhas em oportunidades e lições aprendidas para seguir em frente, sem que o empreendedor carregue o estigma do fracasso.

Para Mauricio Bueno, empreender tem como uma das principais motivações a transformação positiva que pode trazer para a vida das pessoas, não somente os empreendedores em si, mas toda a sociedade impactada pelo negócio.

Por isso, a weme inspira-se em ecossistemas empreendedores ao redor do mundo que já conseguem integrar e conectar diversos agentes, que, trabalhando em sintonia, alcançam um enorme poder de transformação.

Segundo Bueno, ecossistemas empreendedores, como o do Vale do Silício, são fontes de aprendizados, inspiração e troca de experiências, além disso, concentram importantes centros de inovação como as universidades de Stanford e Singularity, que produzem conteúdos relevantes para transformações impactantes em todo o planeta.

O propósito da weme como aceleradora e hub de inovação é também tentar replicar as características desses ecossistemas no Brasil, ou seja, conectando empreendedores, startups, universidades, investidores, empresas, poder público e comunidade.

Em Startup Communities, um dos capítulos chama-se The Power of the Community (O poder da comunidade) e Feld traz à tona como um conjunto de abordagens é capaz de envolver e fortalecer a comunidade local como um todo. O autor pontua comportamentos característicos em todos os participantes desse universo, entre eles: “Give before you get” (Dar antes de receber), “Everyone is a mentor” (Todo mundo é um mentor); “Be open to any idea” (Esteja aberto para ideias) e “The importance of the after-party” (A importância do pós-festa).

Nas palavras de Feld, “cada uma dessas abordagens constrói comunidades. A comunidade empreendedora deve adotar algumas ou todas elas, ou criar suas próprias. Independentemente, sempre se lembre que a comunidade local está no centro da comunidade empreendedora”. (trad. livre Academia PME)

Para Bueno, a consolidação de ecossistemas empreendedores em território nacional vem colaborar para inovações mais relevantes para a sociedade.

.Singularity University

em seu site (<https://su.org/>) é definida como uma comunidade global que usa tecnologias exponenciais para enfrentar os maiores desafios do mundo. A plataforma de aprendizagem e inovação capacita indivíduos e organizações com mentalidade, habilidades e rede para construir soluções inovadoras com tecnologias emergentes como inteligência artificial, robótica e biologia digital. A Singularity University está localizada no Vale do Silício, Califórnia (EUA), dentro de uma base de pesquisa da NASA.

Neste estudo de caso, a empresa abordada é a MinDSS. A MinDSS presta serviços para micro e pequenos empreendedores que desejam alavancar seus negócios e acelerar seus lucros. Tudo isso é feito com uma análise dos números da empresa, e em seguida ajudando a nortear o empreendedor a tomar as melhores decisões.

O CTO do MinDSS, Carlos Schmiedel, compartilha suas principais motivações para empreender. Para ele, buscar seu propósito de vida era uma necessidade que batia à porta e que passou a se realizar quando começou a empreender.

Sua ambição era poder fazer algo a mais do que simplesmente ir e voltar do trabalho, seu desejo era produzir e oferecer algo de valor superior à sociedade, além de proporcionar maior qualidade de vida a sua família.

Sentia a necessidade de ter autonomia na sua forma de trabalhar, ter liberdade para buscar seus objetivos, produzir suas soluções e crescer sustentado pelo seu esforço e desempenho são fatores que motivam o CTO a empreender.

Carlos Schmiedel conta também um pouco sobre a jornada do MinDSS. Quando conheceu seu sócio, Henrique Croisfelts, e teve a oportunidade de entrar em cursos relacionados a negócios, viu que toda a sua bagagem ainda não era o suficiente, precisava se aprofundar e ir em busca de conhecimento sobre vários aspectos que se tornaram vitais para a construção da startup. Isso evidencia a necessidade de ser honesto consigo mesmo e reconhecer a necessidade de ir em busca de aprimoramentos.

Uma das referências destacadas por Carlos foi adquirir conhecimentos sobre Lean Startup, que envolve um trabalho de identificação e eliminação de desperdícios nos processos e está muito atrelado ao ambiente de startups de tecnologia, e que recentemente foi ressignificada por Eric Ries, empreendedor do Vale do Silício e o criador do movimento Lean Startup, que uniu ideias de marketing, tecnologia e gestão com o objetivo para criar uma metodologia mais universal, que pudesse ser aplicada a qualquer tipo de empresa.

O Lean Startup traz ao empreendedor conceitos como o MVP, a ideia de pivot e métodos mais ágeis de interação com clientes. O MVP é um conjunto de testes primários feitos para validar a viabilidade do negócio, ou seja, é a versão mais simples de um produto que pode ser lançada com uma quantidade mínima de esforço e desenvolvimento

Para tirar o MinDSS do papel, os empreendedores optaram por captar recursos através do programa de fomento ao empreendedorismo da Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), o PIPE (Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas). Coube ao sócio Henrique Croisfelts desenvolver o projeto executivo submetido ao crivo da instituição governamental. O projeto conseguiu captar R\$160 mil para oito meses de desenvolvimento.

De acordo com o CTO do MinDSS, o bom andamento do trabalho em equipe está relacionado a propósitos bem definidos e alinhados entre os integrantes do time, pois divergências e opiniões distintas são comuns, entretanto, quando existe uma unidade de ideias em busca do mesmo objetivo, prevalece o relacionamento saudável e construtivo.

Por isso é importante que haja uma relação de honestidade entre todos do time. Como podemos observar na citação do autor do livro *Startup Communities*, Brad Feld: “Nossa meta não é falar algo de forma grossa e que irá ferir alguém.[...] Algumas vezes você poderá levar algo para o lado pessoal, principalmente quando a discussão gerar diferentes opiniões sobre o assunto, mas se você tiver a prática de sempre se expressar honestamente e ter a humildade de aceitar que pode estar errado, você se coloca em uma posição muito mais simples e poderosa na vida.” E além disso, a comunicação e interação entre todos na comunidade poderá se tornar muito mais forte.

Por fim, o empreendedor considera que o primeiro passo no desenvolvimento de um negócio é definir uma meta clara de onde quer chegar e, a partir disso, elaborar um bom planejamento que favoreça a vencer etapas para atingir o objetivo final.

Carlos Schmiedel revela que a participação no Empretec, curso realizado pelo Sebrae focado no desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e identificação de novas oportunidades de negócios e que utiliza uma metodologia da Organização das Nações Unidas – ONU, lhe mostrou uma enorme necessidade em aprofundar seu conhecimento sobre o empreendedorismo.

No mesmo evento, Carlos conheceu Henrique Croisfelts, um dos facilitadores do Empretec que, posteriormente, tornou-se seu sócio no MinDSS. Henrique também é autor do livro “Como ter lucro em micro, pequenas e médias empresas” que foi uma das primeiras referências para Carlos para começar a compreender melhor o empreendedorismo.

Outro ponto que o CTO destaca é observar empreendedores de sucesso e que estão num nível “maior”, podendo aderir os mesmos como mentores. Com essa interação, é possível espelhar ou se inspirar nos acertos e também nas falhas dos mesmos. Além de poder adquirir muito conhecimento e, futuramente, pode se tornar um mentor para outro empreendedor na mesma situação que a sua. Isso trará muita satisfação para ambos, além de fortalecer o ecossistema de startups.

Destaca também o potencial de formação e desenvolvimento do ecossistema empreendedor do interior paulista unindo as cidades de Ribeirão Preto, São Carlos e Araraquara. Segundo ele, cada uma tem uma característica diferente e relevante e que, juntas, formam um cinturão importante e promissor para o empreendedorismo.

O ambiente de um ecossistema empreendedor é composto por empresas, governo, instituições de pesquisa e ensino, incubadoras, aceleradoras, associações de classe e prestadores de serviço e, claro, empreendedores. Nesse cenário, a inovação e o empreendedorismo são vistos como um processo dinâmico, no qual o conhecimento é acumulado por meio do aprendizado e da interação entre os stakeholders (públicos estratégicos que têm interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles).

O principal ecossistema empreendedor do mundo é o Vale do Silício, nos EUA. No Brasil, o San Pedro Valley, em Belo Horizonte, tem se destacado como um polo crescente.

O empreendedor ressalta que a vivência em ecossistemas como estes traz um grande ganho a todos que participam e colaboram para o fortalecimento desse cenário.

Em Startup Communities, o autor Brad Feld esmiúça as características que formam os principais ecossistemas empreendedores e, entre esses elementos, considera que todas as pessoas que atuam nesses ecossistemas desempenham um papel de mentor. O autor cita: “A melhor parte numa relação entre mentor e empreendedor que recebe a mentoria, é quando o primeiro aprende o mesmo ou até mais da segunda parte. [...] Se você observar profundamente essa relação, fica claro que ambos se tornaram mentores. Se você estender esse conceito para uma comunidade de startups, todos se tornam mentores.”

A cultura de compartilhamento e troca de ideias e de conhecimento é pulsante nesses ambientes e é um dos pilares que suportam a consolidação de um polo empreendedor. Networking, rede de contatos, relacionamentos ou conexões com diversas pessoas, é também outra característica primordial nesse contexto.

“Quando você está com pessoas que estão um passo acima, já passaram, já resolveram um problema que você precisa resolver, aquele conhecimento vai te ajudar muito. Além da

experiência que você também pode passar para ajudar outra pessoa e que fortalece o ecossistema como um todo”, afirma o empreendedor.

O empreendedor Marcio William é co-fundador da eGenius Founders, uma holding de investimento e desenvolvimento de empresas de tecnologia que atua como co-fundadora de startups. Para chegar a esse momento, William acumulou uma grande experiência anterior como co-fundador de uma das empresas mais inovadoras criadas no Brasil nos últimos anos e que conquistou o mundo.

A trajetória de Marcio William é pontuada por grandes desafios e aprendizados, a começar pelo início da sua jornada empreendedora que foi impulsionada pela vontade de mudar de emprego. Nesse momento, a oportunidade de desenvolver a startup Easy Taxi transformou-se na melhor forma de conquistar essa mudança.

William destaca que a sinergia entre os sócios da Easy Taxi era forte e o motivava a persistir no negócio, mesmo que os propósitos individuais dos integrantes da sociedade fossem diferentes.

Empreender com propósito

Com os aprendizados dessa experiência bem-sucedida, William identifica claramente que, atualmente, o que o motiva a empreender é a possibilidade de realizar algo que gere valor para as pessoas, independente do lugar no mundo em que elas estejam, pois com a globalização é possível entregar soluções inovadoras e de alto valor agregado em qualquer ponto do globo.

“A gente que empreende tem a oportunidade de construir coisas grandes que vão ajudar pessoas em diferentes lugares. Hoje, com a globalização é muito fácil atingir um público fora do Brasil, então você não se limita a simplesmente a sua região, é muito fácil conseguir atingir um cara do outro lado do mundo. Então, o que me motiva hoje é isso, é construir, é revolucionar mercados que já existem, entregando soluções melhores, que no final do dia, vão ajudar pessoas a terem mais tempo para ficar com as suas famílias, a terem mais tempo para fazer o que de fato elas gostam”, afirma o empreendedor.

A entrega de soluções que façam diferença na vida das pessoas associado à possibilidade pessoal de trabalhar com o que gosta é o propósito de empreender de Marcio William. Nesse contexto, para ele, a recompensa financeira é uma consequência por um trabalho bem feito e verdadeiro em seus valores.

Fomentando o ecossistema

Estar em constante evolução é a dica de Marcio William a todos os empreendedores. Buscar novas fontes de conhecimento, se espelhar na trajetória de outros empreendedores para construir sua própria jornada e estar aberto a aprender novos processos e técnicas empregadas em importantes organizações do seu segmento são as principais maneiras que William costuma se desenvolver.

Contudo, promover a evolução pessoal não é o único objetivo do empreendedor. Compartilhar o seu conhecimento adquirido e estimular outros empreendedores a evoluir são também seus focos.

Tanto que dentro da eGenius Founders foi criado um programa conhecido como “Knowledge sharing”, que visa a integração dos empreendedores promovendo oportunidades para

compartilhamento de ideias e informações, troca de experiências e conhecimento para o fortalecimento do ecossistema empreendedor.

Fora da eGenius Founders, Marcio William também reconhece seu papel. Pela sua história empreendedora de sucesso, tornou-se referência para muitos outros empreendedores e com essa consciência de ajudar a construir um ecossistema mais evoluído para todos, sempre procura estar envolvido em eventos e projetos em que possa colaborar através da sua história e conhecimento.

Exemplos dessa dedicação ao desenvolvimento do empreendedorismo brasileiro são as participações em edições do Startup Weekend em várias cidades do país.

“A gente tenta estar envolvido e conversando com outros empreendedores para, de fato, gerar alguma movimentação, estimular as pessoas através da nossa história, daquilo que a gente está construindo. A gente precisa gerar o nosso track-record para mostrar que é possível empreender no Brasil, isso já é uma forma de você dizer para as outras pessoas que é possível e, através dessas experiências, a gente também consegue levar esse aprendizado, falando assim: cara, se nós conseguimos, você também pode conseguir, basta você ter resiliência, determinação, foco”, argumenta William.

Características poderosas para comunidades empreendedoras

A atuação particular de Marcio William em prol do fortalecimento de comunidades empreendedores que, conseqüentemente, resulta no amadurecimento do ecossistema empreendedor brasileiro como um todo, encontra sinergia com a maioria das sete características apresentadas por Brad Feld para a construção de comunidades poderosas focadas no incentivo ao empreendedorismo.

O autor de *Startup Communities – Building an entrepreneurial ecosystem in your city* elenca tais características que, na verdade, só são possíveis de serem realizadas em razão de uma forte cultura que abarca empreendedores, governos, instituições e demais agentes interessados em promover transformações através do empreendedorismo, assim como faz Marcio William. São elas:

– Dê antes de receber (Give before you get)

Esta é uma das principais crenças da cultura empreendedora. Estar sempre disposto a ajudar alguém sem ter a expectativa de receber algo em troca imediatamente. Esta é uma abordagem altruísta, e o mais impressionante é que, em geral, o retorno, mesmo que não esperado, acontece de uma forma muito melhor. Contudo, Feld alerta para algumas situações em que essa filosofia pode ser quebrada. Quando alguém só recebe, por diversas vezes, e nunca retribui à comunidade. Essa se torna uma pessoa com reputação negativa e passa a ser rejeitada. “Então, tenha certeza de que você está dando, ao menos, tanto o quanto está recebendo”, argumenta o autor.

– Todo mundo é um mentor (Everyone is a mentor)

Numa comunidade empreendedora, uma das melhores formas de contribuir é sendo um mentor. Estar disponível para compartilhar experiências vividas e suas melhores habilidades em eventos, encontros e reuniões. Segundo Feld, relações de mentorias são gratificantes porque tanto mentor quanto quem recebe a mentoria estão no processo de ensinar e aprender. “A cultura de compartilhar conhecimento e experiência é incrível e satisfatória.

Quanto mais você fizer, mais você verá outros na comunidade fazer. Há ideias sempre, e muitas vezes não descobertas, que aparecem quando todos se tornam mentores”, destaca passagem do livro.

– Aceite o diferente (Embrace weirdness)

Brad Feld cita Richard Florida que diz que a estranheza, o diferente é o atributo chave das comunidades inovadoras, por isso, é saudável aceitar e abraçar o que é diferente ou estranho ao senso comum. “As pessoas podem ser elas mesmas e serem aceitas por isso e pelo que fazem”, destaca o autor.

– Esteja aberto a qualquer ideia (Be open to any idea)

Incentivo em sempre tentar coisas novas e experimentar. Essa característica encontra sinergia na metodologia do Lean Startup, de Eric Ries, e também no entendimento do falhar rápido. Tentar novos caminhos, experimentar, testar, avaliar e decidir se continua ou pivota para uma nova ideia.

– Seja honesto (Be honest)

Essa é uma atitude que se aplica à dinâmica das comunidades. São diversas perspectivas, motivações, opiniões, necessidades concentradas e cada indivíduo reage de uma forma a elas. Por isso, a dica é ser honesto ao se expressar, ao dar feedbacks.

– Vá dar uma volta (Go for a walk)

Essa é uma prática de muitos empreendedores, e também entre os mais admirados pelo mundo, como Steve Jobs. Não era raro as suas reuniões acontecerem durante uma caminhada. Além de caminhar, alguns optam pelo ciclismo para reunir empreendedores e discutir negócios num ambiente externo e natural.

– A importância do pós-evento (The importance of the after-party)

“Em muitos momentos, a festa real acontece depois do evento encerrado oficialmente”. O que Brad Feld quer dizer com isso é que em comunidades empreendedoras altamente articuladas, onde vários eventos acontecem ao mesmo tempo, sempre há um pós-evento que pode gerar muito networking e oportunidades.

Marcio William completa este estudo de caso com alguns conselhos bem interessantes para aqueles que estão dispostos a percorrer a jornada empreendedora.

Nunca pare de estudar, de adquirir conhecimento, de se conectar com o novo, de se dedicar a solução que propõe e ao mercado que deseja atingir.

Seja ciente de que ninguém realiza nada sozinho. Cerque-se de boas pessoas, que estejam na mesma sintonia que você e que complementem e contribuam produtivamente, e que, sobretudo, sejam parceiros, estejam dispostos a apontar melhores caminhos e alertar sobre situações que podem ser prejudiciais no futuro.

A escolha de um bom sócio também é ponto chave para a jornada empreendedora. Segundo William, é preciso que os perfis e objetivos estejam alinhados para garantir um bom relacionamento e sintonia nas ações.

Ser resiliente também é outra característica que faz a diferença na hora de empreender. Os desafios, as barreiras e as dificuldades estarão presentes todos os dias e é necessário perseverar para superar os obstáculos.

E, por fim, ressalta Marcio William, curta a jornada. “Empreender não é só chegar no final da estrada. Ao longo dessa estrada, existem muitas recompensas que vão te motivando a continuar, então, fique atento a essas recompensas, se motive com essas recompensas, comemore cada passo que você der, cada objetivo que você alcançar, porque isso é extremamente importante. Essa seria a dica que eu daria para quem quer empreender: seja resiliente, curta a jornada e cerque-se de boas pessoas”, destaca o empreendedor.

O co-fundador do iFood, Patrick Sigrist, é um empreendedor experiente que antes mesmo do iniciar as atividades do iFood, já estava envolvido com o segmento de delivery através da empresa Disk Cook.

Neste estudo de caso, Sigrist compartilha a evolução da jornada de criação do iFood, desde a formatação da ideia, junção da equipe e ida ao mercado.

Quando o iFood foi lançado em 2011, Sigrist já estava há 11 anos no Disk Cook, uma empresa que fazia o trabalho fullservice para grandes restaurantes, cuidando de todo o processo, desde o call center ao gerenciamento e entrega do pedido ao cliente.

O empreendedor destaca que manteve contato com a equipe da Just Eat, na Dinamarca, que também desenvolvia um sistema em que os pedidos eram feitos online.

De acordo com Sigrist, essa conexão foi muito enriquecedora para troca de ideias e experiências.

Contudo, ele ainda não achava que o mercado brasileiro, naquele momento, era maduro o suficiente para compreender e consumir um processo totalmente online.

Com a continuidade de suas funções frente a Disk Cook, o empreendedor já tinha no seu time Eduardo Baer. Como o volume de trabalho era grande, em 2008, Sigrist, com a indicação de Baer, trouxe mais três profissionais para integrar a equipe: Felipe Fioravante, Guilherme Bonifácio e Renato Mota, formando o que eles chamaram de contrato Kids, onde 40% do Disk Cook seria dividido entre os 4 a partir do momento em que fossem atingidas algumas metas.

A demanda total da equipe era focada no Disk Cook, e, em paralelo, desenvolviam o projeto do iFood, mas sem terem lançado o serviço no mercado, até que a Just Eat comprou um potencial concorrente do iFood no Brasil e injetou dinheiro na operação que, conseqüentemente, começou a ganhar mercado.

Esse foi o momento em que os empreendedores perceberam que o lançamento do iFood era necessário.

Aproveitando o quadro de restaurantes que já eram clientes do Disk Cook, o iFood fez a sua entrada no mercado, contudo, era preciso buscar recursos para injetar na empresa. Segundo Sigrist, a WarehouseInvestimentos aportou R\$3 milhões no negócio por 30% da empresa.

Em 2013, a empresa de conteúdo e serviços pelo celular Movable fez um investimento R\$ 5,5 milhões no iFood. A experiência da investidora ajudou na parte de gestão, pois ela já tinha um posicionamento de empresa maior, focada em metas e resultados que foi adaptado para o iFood, revela o co-fundador.

Sigrist ressalta que a parte nessa configuração do iFood, a atuação de Felipe Fioravante na execução da operação foi fundamental para o crescimento do negócio.

A estratégia do iFood se baseia no controle e análise de KPIs (Key Performance Indicator, em português, Indicadores-Chave de Desempenho) que era focado no crescimento do número de pedidos. Então, a equipe conseguia acompanhar a evolução do negócio acompanhando as metas propostas e as conquistas sobre elas.

.KPIs (Key Performance Indicator)

ou Indicadores-Chave de Desempenho. São as métricas que o empresário elege como essenciais para avaliar um processo de sua gestão.

.Móvil | movile.com/pt

A Móvil é líder global em desenvolvimento de plataformas de comércio e conteúdo móvel.

Durante o curso de Administração de Empresa na Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), Rafael Belmonte, pode experimentar diversas áreas da profissão, foi também nesse período que conheceu Daniel Arcoverde, que, ao final da faculdade, seria seu sócio no Netshow.me, que atualmente é referência em software e produção de live streaming para transmissão de eventos e afins.

Os anos de graduação proporcionaram ao jovem empreendedor conhecer mais sobre processos dentro de uma organização, liderança de equipe, relacionamento, gestão de projetos e prazos, enfim, habilidades de suma importância para a jornada que ele começava a trilhar em 2013 com o início da sua startup.

Rafael buscou se envolver com atividades extracurriculares durante sua graduação pela FGV, o que gerou oportunidades para acelerar seu aprendizado como empreendedor, através de experiências em empresas júnior, projetos de empreendedorismo e também em um fundo de investimentos.

“Acho que tudo isso me fez enriquecer, ganhar experiência em criar negócios. E o que me motiva em empreender, é justamente toda essa expertise criada nesses 4, 5 anos (...). O que mais me motiva a empreender é poder realizar meu próprio sonho” explica.

A primeira versão do Netshow.me foi lançada como uma plataforma de transmissão ao vivo em formato pay-per-view, onde a audiência era obrigada a pagar para acessar o conteúdo. Segundo o empreendedor, as lições dessa primeira experiência foram importantes para as alterações posteriores realizadas no produto. Os sócios notaram que só conseguiam atingir uma parcela muito pequena da audiência e isso causava uma certa frustração.

“A banda preza por audiência, é o que ela mais quer. Em segundo, ela quer a monetização. Em menos de dois meses, a gente conseguiu aprender isso sobre todas as bandas que estavam fazendo Netshow.me e, rapidamente, a gente já tratou de realizar a primeira grande mudança, que foi sair de um modelo 100% pay-per-view para um modelo aberto, no qual a gente pudesse gerar experimentação para o usuário, envolvendo-o na transmissão”, destaca Belmonte.

Após esse primeiro ajuste, os sócios do Netshow.me compreenderam que a audiência não estava disposta a pagar apenas pelo conteúdo, mas também pela causa. Desse insight surgiu a

ideia de trabalhar com livefunding, termo utilizado para eventos ou ações que buscam financiamento ao vivo, ou seja, durante transmissões em tempo real.

“Músicos e youtubers faziam transmissão ao vivo, deixavam muito claro a causa pela qual eles estavam fazendo transmissão ao vivo e as pessoas davam dinheiro durante a transmissão para essa causa, alinhados com essa causa”, cita o empreendedor.

Eles tiveram grande foco em conhecer a dor do mercado para assim desenvolver e evoluir a plataforma, sempre focados em coletar o feedback dos usuários e tomar decisões com base nos dados coletados e no desempenho do negócio.

Com o passar do tempo e após novos aprendizados, feedbacks e aperfeiçoamento da ferramenta, os empreendedores do Netshow.me notaram uma nova possibilidade para crescimento: o mercado B2B, onde poderiam ofertar seu produto para as corporações.

“Entendemos que a nossa solução tinha uma grande sinergia com as dores de marcas, ou seja, marca e empresas criadoras de conteúdo, eles têm um grande ativo, que é o próprio conteúdo que gerado. Como eles potencializam a audiência desse conteúdo? Como que eles podem gerar um engajamento maior na internet? A gente transforma esses ativos de conteúdo em valor de negócio para criadores de conteúdo, youtubers ou para grandes empresas”, explica Belmonte. Nesse novo nicho, um dos primeiros clientes do Netshow.me foi o Napster.

O Netshow.me passou por alguns ciclos de aceleração e, desde agosto de 2017, participa do Oracle Startup Cloud Accelerator. Este programa oferece orientação de especialistas técnicos e empresariais, tecnologia, acesso a clientes, parceiros e investidores da Oracle, bem como créditos para uso de soluções Oracle Cloud. Além disso, a iniciativa gera uma conexão com uma rede global de startups em constante expansão.

Os outros dois projetos que o Netshow.me esteve envolvido foram Startup Farm e Wayra Brasil. O primeiro programa de aceleração foi logo no início da jornada, quando o Netshow.me ingressou no Startup Farm, em outubro de 2013. De acordo com Belmonte, esse foi um período bem intenso de trabalho, foi quando entenderam o propósito da empresa e focaram na proposta de valor. Durante o período da aceleração, puderam testar o produto com o lançamento de 13 transmissões de 13 bandas diferentes que já estavam pré-agendadas para utilização da ferramenta.

A Startup Farm é a mais experiente aceleradora da América Latina. As startups aceleradas são geridas por equipes diferenciadas, que tem o poder de gerar disrupção em seus mercados, digitais ou não, apoiados por uma rede de mentores e parceiros que facilitam a evolução e consolidação das startups no mercado. Tudo isso no menor tempo possível e com menor risco. De acordo com o site da Startup Farm, mais de 250 startups constam do portfólio, com valor agregado superior a R\$ 3,3 bilhões. Já foram captados mais de US\$ 100 milhões de investimentos, por meio da Farm Venture Capital, área responsável pelo acompanhamento e investimentos das startups.

O segundo ciclo de aceleração do Netshow.me foi a participação no Wayra, que é um programa líder global de aceleração de startups digitais ligado ao programa de inovação corporativa aberta e empreendedorismo chamado Telefónica Open Future.

O poder das aceleradoras é algo tão relevante para as empresas, principalmente as que estão em estágio inicial, que este assunto, inclusive, nomeia um dos capítulos do livro Startup

Communities – Building na entrepreneurial ecosystem in your city, do empreendedor e investidor Brad Feld.

Em grande parte do capítulo, o autor se dedica a contar como nasceu a TechStars, uma das principais aceleradoras do mundo. Entretanto, Feld dá destaque especial aos propósitos que o estimularam a se tornar co-fundador da empresa junto com David Cohen.

A proposta apresentada por Cohen era proporcionar por meio da TechStars que empreendedores mais experientes ajudassem outros menos experientes, apresentando uma visão de longo prazo, inclusiva e que envolvesse toda a cadeia de empreendedorismo, ou seja, características muito parecidas com as que Feld defendia ao estimular o fortalecimento de comunidades empreendedoras. A TechStars foi construída com base nesses pilares, tornou-se referência para outros projetos e hoje desenvolve programas em várias partes do mundo.

Outro importante destaque deste capítulo é a diferenciação que Feld faz entre aceleradores e incubadoras. Segundo ele, as incubadoras já existem há um bom tempo, e embora, compartilhem algumas características com as aceleradoras, eles são significativamente diferentes, e desempenham um papel diferenciado no desenvolvimento das comunidades empreendedoras.

As incubadoras foram originalmente criadas para prover o desenvolvimento econômico. Eles suportam empreendedores com espaço físico, infraestrutura e conselhos em troca de uma taxa, porém, tipicamente são entidades sem fins lucrativos ou vinculadas a universidades. Elas operam continuamente durante todo o ano e como estão focadas em fornecer infraestrutura, necessitam de clientes para suprir os custos. Na concepção de Feld, essa necessidade de buscar recursos para que possa manter-se ativa é o que diferencia as incubadoras das aceleradoras, pois a primeira acaba por ser um ambiente bem menos competitivo enquanto que a dinâmica altamente competitiva caracteriza as aceleradoras.

Com sede no Brasil, a Chinnovation é uma empresa que nasceu para simplificar as relações de negócios entre Brasil e China, e também incentivar o networking e troca de informações entre empresas, investidores e startups.

In Hsieh, cofundador da Chinnovation, é formado em Administração de Negócios pela Fundação Getúlio Vargas, tendo trabalhado em grandes empresas de tecnologia como a Xiaomi Latam e o Submarino, além de ser cofundador de duas startups, a 4vets.com e a baby.com.br.

O livro “China’s Disruptors”, do autor Edward Tse, complementa essa aula com casos práticos e exemplos que já chegaram a milhares de leitores ao redor do mundo. Ele é cofundador e CEO da Gao Feng Advisory Company, empresa de estratégia e consultoria financeira. Ele também trabalhou com o Asian Development Bank em questões políticas e econômicas da China.

O que levou a China a se tornar a segunda maior potência econômica mundial

Localizada no continente asiático, a China é o país mais populoso do mundo, contabilizando em 2017, 1, 386 bilhão de pessoas. Além da superpopulação, a China também tem um dos maiores PIBs - Produto Interno Bruto - do mundo, que chegou a 12,24 trilhões de dólares em 2017.

Este PIB é o resultado do crescimento acelerado que o país vem tendo ao longo de mais de 20 anos, fazendo com que se tornasse uma das grandes potências mundiais.

Só para se ter uma ideia, 142 das 260 startups consideradas unicórnios em todo o mundo, até o final de 2018 são chinesas, ou seja, mais da metade das startups avaliadas em mais de 1 bilhão de dólares tiveram a sua fundação na China. Esse número reforça a importância do aprendizado sobre a economia e estratégia de negócio chinesa.

De acordo com a obra de Edward Tse, “Chinas’s Disruptors”, o alto desenvolvimento chinês é combinado com o regime comunista vivido pelo país. Liderada pelo Partido Comunista Chinês desde 1949, o governo proporciona à economia uma estabilidade fundamental para estimular o crescimento e toda infraestrutura essencial em diversas áreas como saúde, educação, transporte, emprego, bem-estar e segurança. Em contrapartida, em razão desse crescimento, a nação continua apoiando o regime, já que ele está funcionando e beneficiando o país.

O comunismo é um regime que prega uma sociedade igualitária, sem distinção de classes sociais, onde toda a população tem direito a tudo. Entretanto, abrigando a maior população do mundo, a China precisou fazer algumas adaptações nos métodos de governo, aderindo uma economia capitalista, mas com um regime comunista.

Focado em crescimento econômico e no desenvolvimento do seu povo, o governo chinês foca seus esforços contínuos em uma visão e plano estratégico de longo prazo, que possui resoluções bem definidas, como Belt & Road. A iniciativa foi desenvolvida em 2013 pelo líder da China, Xi Jinping, e visa expandir investimentos, reforçar e desenvolver a relação econômica com países estratégicos da Ásia, África e Europa, além do Brasil que é membro dos BRICS - Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul.

Basta ver o PIB do país para a confirmação de que o Belt & Road está sendo implantado e executado com sucesso, rumo à ambição da China em se tornar a maior economia mundial.

Desenvolver planos e estratégias com uma visão de longo prazo, cercado de um processo de execução disciplinado, pragmático e flexível para se adaptar na jornada é algo que faz parte da cultura tanto dos negócios privados como também do setor público. Uma cultura que acelera o desenvolvimento e a evolução para alcançar os objetivos.

Perspectiva chinesa e mercado

Por muitos anos a China foi marcada por sua velocidade e precisão em copiar modelos de negócios e tecnologias do ocidente, uma prática que ficou conhecida como “Made In China”.

Em sua nova visão de longo prazo, o governo chinês está centrado em fomentar uma sociedade com cultura altamente criativa e diversa, fazendo grandes investimentos em parques científicos, entidades governamentais de co-incubação internacional, centros de inovação e cocriação, aproximação do setor público e privado, aceleração dos processos de patente e licenciamento de tecnologia, incubadoras de startups e incentivo aos programas de formação de talentos digitais e aceleração de startups. Tudo isso para criar a sua nova cultura que a sociedade chinesa tem chamado de “Created in China”.

De acordo com o livro “China’s Disruptors”, para se desenvolver e acelerar o crescimento, as empresas chinesas se orientaram por muito tempo nas tecnologias e métodos ocidentais. Porém, o contínuo avanço da economia chinesa, o surgimento de novas tecnologias a todo

momento e as mudanças de hábitos de consumo criam um ambiente interno muito competitivo e tem exigido que os empresários se reinventem constantemente.

Essa nova perspectiva de mercado motivou o país a focar no sucesso para acelerar a economia. Considerações que fazem com que a China seja uma das maiores potências do mundo. O dinamismo incentivou as empresas chinesas a tornarem seus negócios escaláveis e dinâmicos, buscando sempre uma estratégia a longo prazo e se reinventando com rapidez para validar seus modelos.

In Hsieh explica que, na China, as empresas nascem como em qualquer outro lugar do mundo – da necessidade de um cliente – porém, o que as diferencia das demais é a visão 360º perante o consumidor.

Elas criam ou se conectam a um ecossistema de negócios que, dentre os benefícios, está a grande quantidade de dados sobre o consumidor. É como uma porta de entrada para que, a partir desses dados, outros produtos ou serviços também possam ser vendidos ou mesmo melhorados rapidamente.

O cofundador da Chinnovation cita o exemplo do Alibaba, conhecido como o maior e-commerce da China, mas que detém também o maior site de vídeos e a principal rede de cinemas do país.

Outro ponto que torna o país asiático um dos mais fortes economicamente é o planejamento estratégico das empresas. Hsieh comenta que, culturalmente, o governo já trabalha com planejamentos a longo prazo, estratégia aderida também pelas empresas.

Ele explica que, apesar das constantes mudanças em tecnologia e mercado, por exemplo, os chineses prezam por uma visão de longo prazo, a direção que a empresa vai caminhar e quanto tempo levará para isso.

Mesmo o governo nacional chinês participando ativamente das empresas, seja em termos de operação, financeiro ou até político, as prefeituras locais também têm grande autonomia em relação às tomadas de decisão e aplicação dos recursos financeiros, principalmente em infraestrutura. O que cria condições favoráveis e gera grande produtividade para as empresas acelerarem o seu crescimento.

China: regime comunista, economia capitalista

Na contramão do regime comunista, a China permite que as empresas sejam criadas com capital privado, pois o governo entende isso como um estímulo para a economia do país, já que investidores estrangeiros poderiam deixar de fechar negócio com empresas chinesas se houvesse a interferência do estado.

Dessa forma, mantendo uma economia capitalista, o mercado chinês se torna mais aberto a investimentos e ao mercado mundial. Essa abertura possibilitou que grandes marcas chinesas ganhassem o mundo. Como exemplo, Edward Tse traz o caso da Xiaomi.

Fundada em 2010, a Xiaomi é uma empresa de capital privado que desenvolve smartphones de baixo custo, faturando 1 bilhão de dólares em apenas alguns meses após o seu lançamento, crescimento mais rápido do que qualquer outra marca chinesa.

Ela continuou sua linha de crescimento e, em 2013, faturou 10 bilhões de dólares com as vendas dos smartphones. Em 2014 conquistou 5% do mercado global e desbancou a coreana Samsung, fazendo sua avaliação subir para 50 bilhões de dólares.

O autor explica que, ao contrário da Apple, que vende um prêmio, o objetivo da Xiaomi é vender um produto com preço baixo, o que justifica seu crescimento de mercado rápido e elevado.

A criação de plataformas de negócios

A concorrência entre as empresas é um dos fatores que mais ameaçam o sucesso do negócio. Por isso, os grandes grupos e empresas chinesas tem como estratégia criar plataformas e ecossistemas colaborativos de negócios que geram valor mútuo para as empresas integrantes.

Isso significa que existe uma cooperação entre as empresas, através de aquisição ou parceria, que permite aos produtos ou serviços entrarem cada vez mais em um determinado setor e ganharem mais mercado juntamente com outros negócios.

Tse cita em seu livro um exemplo de parceria colaborativa entre a Tencent, maior serviço de jogos e mensagens da China – dona da WeChat, plataforma de mensagens instantâneas - o Baidu, plataforma de busca, e o Wanda E-Commerce, um dos maiores e-commerces da China.

A WeChat foi lançada em 2011 e, já em 2014, contava com 470 milhões de usuários. A evolução do negócio foi tão rápida que, em pouco tempo, virou porta de entrada para o e-commerce através de jogos e outros serviços. Este processo detinha informações dos usuários e suas compras, o ponto chave para fechar parcerias com outras empresas que quisessem esses dados.

Enquanto a Tencent retém informações dos usuários e suas compras, o Baidu registra as intenções de compra dos seus clientes e a Wanda E-Commerce dispõe dos produtos. Por meio da capacidade Big Data, o Baidu consegue cruzar essas informações visando melhorar a experiência e aumentar o número de vendas. Uma parceria que também cria novas experiências em um ambiente online-to-offline e potencializa uma grande rede nacional de lojas integrante desse serviço.

Hsieh explica que, além do foco em tecnologia, ciência e inovação, os modelos de negócios desenvolvidos no continente asiático se concentram em como ganhar dinheiro. Ele comenta que as grandes empresas chinesas de tecnologia se conectam com outras a fim de deter um conhecimento completo sobre o usuário e trabalhar colaborativamente. Uma experiência que a Chinnovation traz para seus cliente e parceiros brasileiros.

Nesse contexto as empresas deixaram de atender apenas um setor e passaram a atender vários, a cada nova oportunidade, focando na satisfação do cliente e na receita. Desse modo, essas marcas rastreiam o usuário e o submetem a ofertas e informações que visam vendas. In afirma: “As empresas chinesas de tecnologia são as primeiras que de fato são focadas no consumidor.”

Apesar do hiper crescimento econômico chinês, que se abriu para o mercado em 1970 e vem crescendo significativamente desde 2000, ainda era muito difícil para empresas estrangeiras fazerem negócios dentro do país, já que ele não oferecia infraestrutura, formas de pagamento online, entre outros fatores.

Porém, segundo Edward Tse, isso mudou a partir de 2010. Ele cita quatro fatores responsáveis para a China ter se tornado uma das maiores potências econômicas do mundo. São eles:

Scale: sendo o maior país demográfico do mundo, a China possui milhares de pessoas que podem ter uma vida melhor, e pagar por ela. Um grande mercado interno que permite escala.

Openness: após a abertura para o mercado mundial em 1970, a China começou a fazer negócios com empresas estrangeiras e privadas, um aspecto forte do país até hoje e que tem ganhado grande proporção ano após ano.

Official support: o governo chinês é o maior fomentador e investidor das empresas locais e também proporciona infraestrutura física e política que contribuem para o crescimento.

Technology: a evolução da tecnologia e a internet criaram uma nova forma de comunicação e troca de informações entre as pessoas e os países, o que impactou também no acesso e oferta entre novos mercados.

O autor abrevia essas características como “fórmula SOOT”.

O cofundador da Chinnovation também aponta que o governo chinês é o grande investidor e fomentador pois possui enorme recursos financeiros, segundo ele, gerado principalmente pelas exportações, pelo aumento do mercado interno e pelas empresas e bancos estatais. Além também da abertura do mercado para outros países que serviu como fomentador econômico.

Um exemplo de Official support citado por In é a Innoway, uma incubadora chinesa de startups que acelera os negócios e as ajuda a alcançar novos mercados. Criada na China, a Innoway está dentro de um Parque científico, é financiada pelo governo e possui uma rua inteira em Pequim com dezenas de escritórios usados para fomentar a criatividade e inovação, como coworkings, bibliotecas, teatro, espaços de cultura, escolas técnicas, investidores e grandes empresas.

Esses fatores são determinantes para desenvolver as empresas chinesas, que recebem todo o apoio financeiro e de infraestrutura para se desenvolverem, como aponta o SOOT. Essa economia se baseia em um desenvolvimento contínuo que apoia o comunismo, enquanto este proporciona estabilidade para o país.

O autor de “Chinas’s Disruptors” ressalta que o objetivo do governo não é implantar uma livre economia de mercado, mas sim usá-la como uma ferramenta ao invés de um fim, atendendo todo o estado.

Cooperação com outros mercados e foco em tecnologia

Mesmo com um mercado aberto que se conecta com países de todo o mundo, os negócios na China possuem fortes características locais das cidades onde foram desenvolvidos. A força das prefeituras é tanta que, como elas possuem permissão de atuar de forma autônoma, acabam gerando uma concorrência entre as cidades.

In Hiesh esclarece que os empreendedores podem escolher em qual província desejam desenvolver sua empresa, sempre com foco na análise dos interesses e das regulamentações de cada segmento e região.

Tse afirma que a tecnologia chinesa avançou tanto que mesmo multinacionais experientes foram superadas pelos negócios chineses, que souberam lidar melhor com a complexidade do mercado e inovação.

Observando esse contexto, Hiesh pensou em uma empresa que pudesse fazer uma ponte entre Brasil e China, e ajudar ambos a se desenvolverem. A Chinnovation tem o papel de fazer a conexão entre empresas brasileiras e chinesas e ajudá-las como for preciso, seja para buscar investimentos, acelerar no mercado, internacionalizá-las, dentre outras coisas.

O fundador conta que, no passado, a relação de mercado entre esses países era regida por negócios voltados para agricultura, commodities e até infraestrutura, porém, atualmente, a tecnologia é o ponto forte entre Brasil e China.

Enquanto as empresas brasileiras querem expandir seus negócios para a China a fim de desenvolver tecnologias como inteligência artificial e e-commerce, cresce significativamente a quantidade de fundos e aquisições de empresas chinesas ligadas à tecnologia no Brasil.

Ele ressalta a importância da internet para o mercado chinês, que chega a ter uma fatia de até 30% da economia total do país. Em “Chinas’s Disruptors” o autor destaca que a China é o país com maior número de usuários na internet do mundo, e que os chineses acreditam que essa disrupção tecnológica é o que os levará a ser a maior potência econômica mundial.

Mesmo com a rede de internet controlada pelo governo, as empresas privadas conseguem alugar uma banda larga e trabalhar online, o que fez o serviço de e-commerce chinês ser um dos mais fortes do mundo.

Nesse estudo de caso vamos estudar a CNS – Confederação Nacional de Serviços – e como ela atua na relação de mercado entre China e Brasil. Dácio Pretoni, Conselheiro Internacional da entidade, trabalha para desenvolver relacionamentos e criar oportunidades entre empresas chinesas e brasileiras desde 2012.

Dácio também é Presidente do Instituto Brasil Macau China uma entidade que fomenta o desenvolvimento cultural, científico e tecnológico dessas nações.

Os conceitos e práticas apresentados no livro “Chinas’s Disruptors” vão expandir o seu conhecimento e a abordagem da experiência compartilhada por Pretoni. Escrito por Edward Tse, “Chinas’s Disruptors” é uma referência para especialistas do mundo todo tendo seu autor contribuído com mais de 150 artigos, dentre eles para Harvard Business Review, South China Morning Post and China Daily, além de ser empresário com grande experiência na China.

O autor contribuiu para que centenas de empresas conseguissem integração com o resto do mundo, em todos os aspectos de negócios. Tse foi membro do conselho externo de grandes empresas da China, além de ser assessor especial de política da Prefeitura de Xangai e membro da Comissão de Desenvolvimento Estratégico de Hong Kong.

A evolução dos empreendedores e da cultura do empreendedorismo na China

Tse traz em seu livro as quatro ondas, ou quatro eras, dos empreendedores chineses que mostram como a China se tornou a potência que é hoje. Uma evolução rápida, que deixa evidente o impacto positivo e a influência entre as gerações de empreendedores.

A 1ª e a 2ª Era, situadas entre 1980 e 1990, eram de empreendedores com pouco estudo, em um mercado ainda muito fechado e que prezavam por empresas individuais, sem a cultura de

cooperação. Os empresários dessa época achavam que tinham responsabilidade além dos negócios, para com o país e a sociedade.

O final dessa era foi marcado pela iniciativa governamental em criar um ambiente mais competitivo e favorável para o futuro da nação, abrindo o mercado chinês para a oportunidade de criação de negócios com empresas internacionais, encerrando a atividade de empresas estatais de baixa performance e encorajando empresas multinacionais a estabelecer relações comerciais e a compartilhar tecnologia com a China.

Liu Chuanzhi, fundador da Lenovo, Ren Zhengfei, fundador da Huawei e Wang Jianlin, fundador da Dalian Wanda são grandes referências dessa era, que construíram negócios de alto impacto no mercado mundial e tornaram-se inspirações para as gerações seguintes.

Já a 3ª Era foi quando o mercado chinês começou a de fato mudar e a economia a acelerar, liderado pela expansão da abertura do mercado chinês ao mundo e a redução de barreiras para a criação de empresas privadas.

O marco foi quando, em 2001, a China entrou para a Organização Mundial do Comércio e abriu definitivamente seu mercado para o mundo. Empreendedores que fundaram empresas nessa era tinham uma mentalidade global e a ambição de construir negócios escaláveis, inspirados principalmente por grandes empresas emergentes em outros países.

Liderados por empreendedores fantásticos como Jack Ma, fundador do Alibaba, Pony Ma, fundador da Tencent e Robin Li, fundador do Baidu, a China viu uma legião de empreendedores nascer com grande foco em negócios baseados na internet, movendo-se rapidamente no globo e encorajados pela sua energia e autoconfiança em conquistar o sucesso. Fato que gerou grande questionamento das barreiras remanescentes e limitações do sistema chinês e permitiu, mais tarde, que as empresas do setor privado da China pudessem ser listadas em bolsas de valores americanas, fizessem a aquisição de empresas ao redor do mundo e conquistassem investimento de fontes de capital fora da China.

A 4ª Era, a última, tornou a China como a que conhecemos hoje, com um mercado online em potencial e forte, combinando as tecnologias móveis com a nova geração de consumidores. Uma geração formada por empreendedores com educação de base mais desenvolvida do que seus antecessores e alguns com graduação internacional ou com experiência desenvolvida em empresas multinacionais.

Esses novos empresários cresceram em um ambiente onde a internet é o grande vetor do conhecimento, abrindo portas para uma visão global e muito inspirada pelo sucesso das gerações anteriores de empreendedores.

Se antes os empreendedores desenvolviam seus negócios na base da tentativa e erro, essa geração tem acesso às melhores práticas educacionais, casos de sucesso e falhas dos negócios, além de um pensamento crítico para construir negócios escaláveis e acesso às ferramentas e tecnologias desenvolvidas pelas gerações anteriores. Uma revolução evolutiva que tem criado uma nação global de startups.

Em seu livro, Edward Tse relata que o espírito do empreendedor chinês possui três características principais para fomentar e acelerar o mercado: orgulho, ambição e uma herança cultural compartilhada.

O orgulho é expressado pelos empreendedores como sendo parte de sua missão suportar a prosperidade da nação. Tão importante quanto, a ambição é composta pelo desejo de criar empresas para competir em alto nível e alcançar objetivos jamais alcançados por outra empresa de forma disciplinada e consistente. A terceira característica, herança cultural compartilhada, está diretamente ligada aos princípios desenvolvidos pelo filósofo chinês Confúcio, onde cada pessoa deve ter um comportamento correto e cumprir com o seu dever adequadamente, princípios que norteiam as relações sociais e muito baseado na justiça e na sinceridade.

Nesse contexto, Dácio explica que a China se posiciona como a líder mundial em fomento de empresas, e o Brasil é um dos seus principais parceiros. Para dimensionar a força econômica chinesa e a capacidade de seus empreendedores, ele cita como exemplo a quantidade de empresas que realizaram oferta pública de ações na bolsa de valores de Hong Kong, os chamados IPOs.

IPO é a sigla para Initial Public Offering, em português Oferta Pública Inicial, que se refere ao momento que uma empresa abre seu capital, suas ações, para compra na bolsa de valores. Segundo Dácio, em 2010, a Bolsa de Valores de Hong Kong, na China, apresentou 200 novos IPOs, enquanto o Brasil tinha menos de 10.

Liderada pelo empreendedor Jack Ma, o Alibaba é um exemplo de empresa que venceu os grandes desafios no mercado chinês, criou novas experiências para os consumidores e alcançou o IPO.

Referência como estudo de caso em negócios de diversas universidades quando o assunto é escala global, a empresa detém 80% de vendas e-commerce na China. Em 2018 a empresa alcançou valor de mercado superior a 380 bilhões de dólares e está listada na Bolsa de Valores de Nova Iorque.

De acordo com a obra “China’s Disruptors”, o cofundador e presidente executivo Jack Ma é o homem mais rico da China, com um patrimônio líquido acima de 27 bilhões de dólares.

Criado em 1999, o Alibaba nasceu como B2B, business to business, e negociava com pequenas e médias empresas da China. Com a chegada do eBay no país, em 2004, a empresa chinesa criou o Taobao, uma plataforma C2C, customer to customer, como o eBay.

A diferença entre ela e a gigante americana era que o Taobao ofereceu seus serviços gratuitamente para os vendedores e compradores que usassem o site, enquanto o eBay cobrava uma taxa de serviço.

Outro desafio do Alibaba era a forma de pagamento para os usuários do C2C, já que o país não possuía transações online de recebimento. Foi então que, através do Taobao, Jack Ma abriu contas bancárias em bancos de todas as cidades e depositou o dinheiro para essas transações, acelerando o comércio eletrônico chinês.

Chamado hoje de Alipay, o sistema de pagamento desenvolvido pela equipe de Jack Ma tem mais de 800 milhões de usuários.

A fundação do Alibaba, Taobao, Alipay, entre outras entidades do grupo Alibaba representa uma plataforma de negócios integrada e mostra a grande capacidade de Jack Ma e seu time em identificar oportunidades e criar soluções de negócios escaláveis, que gera alto valor para seus clientes, colaboradores e acionistas.

Como o brasileiro pode encontrar oportunidades de negócio na China

A inovação e fluidez do mercado na China atraiu investidores e empreendedores de todo o mundo. E o Brasil não foi diferente.

Com foco em crescimento e fomento de empresas e mercado, a CNS começou a fazer essa conexão entre os dois países. Dácio conta sobre a iniciativa da confederação em inserir um profissional em um ecossistema de incubação que atende empresas chinesas e estrangeiras, o ICI.

O objetivo da CNS é ajudar a sua rede, que já conta com quase 400 mil empresas brasileiras, a criar oportunidades de negócios com os chineses. Isso pode acontecer tanto por parte dos empreendedores brasileiros se interessarem por empresas chinesas, quanto por empreendedores chineses se interessarem por negócios no Brasil.

Dessa forma, a CNS visa estreitar relações e criar parcerias de negócios não apenas com a China, mas também com os países que fazem parte da incubadora da ICI, e com isso ampliar ainda mais as possibilidades de negócios para as empresas brasileiras.

Como a hierarquia chinesa pode impactar na realização de um negócio

A China é um país com uma cultura rica e peculiar se comparada com o restante dos países do mundo. As diferenças vão desde a gastronomia até as negociações entre empresas, como comenta o Conselheiro Internacional da CNS.

Ele explica que a hierarquia é fundamental para o chinês, e que ela pode fazer toda a diferença na hora de fechar um negócio. Dácio conta que a relação entre eles é de igual para igual, ou seja, o diretor de uma empresa não pode negociar com o gerente de outra, somente com o diretor dela. E assim vale para todos os cargos de uma hierarquia corporativa.

Outro ponto da cultura chinesa é a proximidade entre as partes na hora de fechar um negócio. Dácio ressalta que é preciso ter um procedimento: se uma empresa brasileira deseja fazer negócios na China, ela tem que ir para o país ou trazer a empresa chinesa com a qual pretende negociar para o Brasil. O contato feito pessoalmente é essencial para dar continuidade nas negociações e, então, fechar o contrato.

Para o chinês, além de ter proximidade com quem pretende fechar negócio, é importante também conhecer o caminho, ou seja, os canais de distribuição da empresa. Esses canais de distribuição são a forma como são organizados os processos da empresa, inclusive as pessoas envolvidas, que garantem a chegada do produto ou serviço até o consumidor.

Pretoni ressalta: para negociar com o chinês é preciso olho no olho, pagamento à vista e um tempo para o amadurecimento da parceria no negócio.

Mesmo a abertura do mercado chinês tendo acontecido na década de 70, foi só a partir da década de 90 que as mudanças começaram a acontecer. Quanto mais crescia a economia, mais as empresas chinesas se capacitavam para competirem com as multinacionais.

De acordo com o livro “Chinas’s Disruptors”, o capital de investimento do setor privado da China passou de ¼ em 1990 para 2/3 em 2000. Mesmo com o aumento do lucro das empresas estatais, a receita das empresas privadas era muito maior. E assim começava a nova economia de mercado no país.

Acompanhando o desenvolvimento chinês, o governo percebeu que os países desenvolvidos possuíam 70% do PIB voltado para a área de serviços, enquanto a China possuía 60% do seu PIB canalizado para manufatura.

Dácio conta que, em 2012, o governo traçou no planejamento a longo prazo, de cinco anos, para mudar a balança comercial do país e focar na área de serviços. Seis anos depois, em 2018, 60% do PIB já é da área de serviços.

Já no Brasil, 70% do PIB é relativo ao segmento de serviços. Entretanto, a área de serviços não é a principal relação comercial entre os dois países e, com foco em mudar esse cenário, a CNS fechou um acordo em 2016, na cidade de Macau, com a finalidade de fomentar essa área para ambos os países. Dessa forma, a CNS auxilia empreendedores brasileiros a entrarem no mercado chinês e em outras áreas que a China já está atuando.

Com o aumento da economia chinesa cresceu também o interesse de negócios de outros países para com a China, seja em busca de parcerias, cooperação ou aquisição de empresas.

Para formalizar o entendimento e o início de uma relação comercial entre uma empresa chinesa e uma estrangeira, independente da nacionalidade, Dácio cita o MoU - Memorandum Of Understanding, ou Memorando de Entendimento, traduzido para o português, que nada mais é do que um acordo formal entre as duas partes.

Apesar de não ser feito juridicamente, o MoU possui um grau de seriedade e respeito por ambos os lados. Ele geralmente é o primeiro passo antes de se fechar um contrato judicial.

Ele é útil para traçar diretrizes no negócio e quais os procedimentos serão seguidos em sua função. Em suma, o memorando é feito para representar os pontos acordados entre duas partes.

Qual a importância e como elaborar um MoU

Pode acontecer do conteúdo do MoU ter a mesma estrutura de um contrato jurídico, sendo assim, mesmo que o documento esteja nominado como memorando, ele terá validade de contrato, e tudo o que o mesmo acarreta, perante a lei.

Este documento é fundamental para que as empresas respeitem as condições de negócio uma da outra e, se for preciso, entrem em um acordo que beneficie ambas durante o processo de formalização do MoU.

Para desenvolver o memorando, as duas partes devem decidir o que cada uma está disposta a negociar. Isso é relativo para cada empresa, não existe um padrão de obrigatoriedade a ser seguido, porém, os elementos mais comuns que constam no contrato são: quem será o responsável, quais as restrições, quais as atribuições, qual o objetivo e até qual prazo o documento será válido.

Qual o papel da CNS para fomentar empresas

Em busca de crescer junto com a economia chinesa, a Confederação Nacional de Serviços vem ajudando empresas brasileiras a criarem relações com negócios da China. Para isso, é preciso entender qual o objetivo dos empresários brasileiros.

O Conselheiro da CNS cita como um exemplo de sucesso a plataforma da Digital Innovation One. O CEO, Iglá Generoso, foi até a China e lá, na incubadora da ICI, estabeleceu relação com a melhor universidade de Pequim que possui um fundo de investimento.

A partir dessa conexão, coube ao CEO manter a relação e prosperar com o negócio, com foco na parceria e no sucesso da empresa.