

STARTUP

**REINVENTE O SEU MODO DE VIDA;
FAÇA O QUE GOSTA
E CRIE UM NOVO FUTURO**



TÍTULO: *Startup – Comece a sua empresa por 100 €*

AUTORIA: *Chris Guillebeau*

Esta edição © 2013 Self – Desenvolvimento pessoal

Título original The \$ 100 Startup © 2012 Chris Guillebeau. Publicado originalmente nos Estados Unidos por Crown Business, 2012

TRADUÇÃO: *Luís Miguel Coutinho*

REVISÃO: *Self – Desenvolvimento Pessoal*

COMPOSIÇÃO: *Banian Design, em caracteres Minion Pro, corpo 12*

DESIGN DA CAPA: *Banian Design*

DESIGN DO INTERIOR: *Banian Design*

IMPRESSÃO E ACABAMENTO: *Guide - Artes Gráficas, Lda.*

1ª EDIÇÃO: *Maio, 2011*

ISBN: 978-989-98288-3-4

DEPÓSITO LEGAL: 358832/13

SELF – DESENVOLVIMENTO PESSOAL

Av. da República, 861, Bloco A, 5º Andar, 2775-274 Parede, Portugal

E-mail: editora.self@gmail.com



Self Desenvolvimento Pessoal Editora

BANIAN DESIGN

E-mail: editar.banian@gmail.com

MANIFESTO SELF

Num mundo cada vez mais competitivo, é muito importante olharmos para nós e cuidarmos de nós próprios. Não apenas da aparência... mas cuidar de nós como um todo, como algo que devemos proteger, acarinhar e conduzir ao caminho dos nossos sonhos e objetivos. Sem grandes radicalismos ou barreiras no que respeita à linha editorial, a Self procura conteúdos que contribuam para um melhoramento das nossas capacidades como indivíduos, nos mais variados géneros literários. Ajudar-nos a ir mais longe, ensinar-nos a fazer melhor, procurar ser o nosso treinador pessoal em tudo o que são áreas de aprendizagem. O desenvolvimento pessoal é algo que pode ser potenciado por cada um de nós.

Acreditamos que ser melhor é ter mais capacidade para enfrentar obstáculos, lidar com dificuldades, tirar o melhor partido das nossas capacidades, saber gerir as nossas vidas e como consequência... ser mais feliz.

A Self não é uma chancela hermética ou fechada sobre si própria. A escolha dos seus títulos é cuidadosamente ponderada por um conselho editorial, constituído por pessoas bem posicionadas e profundamente conhecedoras das temáticas que publicam. Pelo pluralismo do seu conselho editorial, consegue encontrar os trabalhos dos melhores profissionais nas mais diversas áreas de conhecimento.

Porque nós não somos seres unidimensionais, é importante preencher alguns dos campos mais práticos da vida como: a carreira, a família, o exercício físico, a alimentação e culinária, as finanças pessoais, etc. Mas nunca esquecendo o quão importante é cuidar das áreas mais subjetivas das nossas vidas como a espiritualidade, a meditação, o auto-conhecimento, entre outras.

O objetivo da Self é portanto, promover a ideia do Ser mais, Ser melhor". Dizer ao leitor que a nossa vida está nas nossas mãos e que não há limites para o que podemos fazer ou alcançar.

Estamos atentos às tendências e às necessidades, para sermos o melhor veículo do seu Coaching pessoal.

Seja melhor. Por si e pelos outros.



STARTUP

COMECE A SUA EMPRESA POR 100 €

Tradução de Luís Miguel Coutinho

*A presente obra respeita as regras
do Novo Acordo Ortográfico.*

Chris Guillebeau



*Esta obra é dedicada
aos que se atrevem a agir
e
àqueles que os inspiram.*



ROTEIRO

Prólogo: **Manifesto**
Guia abreviado para tudo o que deseja 15

PARTE I EMPREENDEDORES INESPERADOS

1. Renascer

Já possui as competências de que necessita
– apenas precisa de saber onde procurar 23

2. Sirva-lhes o peixe sem espinhas

Como vender a felicidade empacotada 41

3. Siga a sua paixão... ou não!

Seja pago para fazer aquilo de que gosta, assegurando-se
de que isso corresponde ao que as outras pessoas procuram 59

4. A ascensão do empreendedor viajante

A localização é uma questão sobrevalorizada 73

5. A nova demografia

Todos os seus clientes têm algo em comum,
mas isto nada tem a ver com as categorias da velha escola 89

PARTE II A TRANSIÇÃO PARA A REALIDADE

6. O plano de negócios de uma página

Se a sua missão corporativa for muito mais longa do que esta frase,
talvez seja demasiado longa 105

7. Uma oferta irrecusável

Guia detalhado para a criação de uma oferta irrecusável 119

8. O lançamento

Uma viagem a Hollywood a partir da sua sala de estar ou
do cibercafé da esquina 135

9. *Hustling*: A nobre arte da autopromoção

A publicidade é como o sexo: só os falhados pagam 155

10. Onde está o dinheiro?

A originalidade na angariação de fundos: do Kickstarter aos
empréstimos pouco prováveis para aquisição de viaturas 171

PARTE III

A ALAVANCAGEM E OS PASSOS SEGUINTE

11. Crescendo

Calibrando o negócio: como os pequenos ajustes podem
levar a um aumento significativo do lucro 191

12. Como «franchisar-se»

Como «clonar-se» por prazer e pelo lucro 209

13. Chegar longe

Faça com que o seu negócio atinja a envergadura que
você pretende (e não mais) 233

14. E se eu falhar?

Como ser bem-sucedido mesmo que o teto desabe sobre a sua cabeça 247

NOTAS FINAIS 261

DIVULGAÇÃO E FACTOS INTERESSANTES 263

MAS ESPERE... HÁ MAIS! 265

**APÊNDICE DAS HISTÓRIAS DE SUCESSO:
VINTE E CINCO ESTUDOS DE CASO SELECIONADOS 267**

AGRADECIMENTOS 271

ESTRELAS DE *STARTUPS* DE 100 € 273



PRÓLOGO

Manifesto

GUIA ABREVIADO PARA TUDO O QUE DESEJA

Imagine que vive uma vida em que dedica todo o seu tempo àquilo que gosta de fazer.

Imagine que dedica quase toda a sua atenção a um projeto criado por si, em vez de ser uma simples peça numa engrenagem que existe para enriquecer os outros.

Imagine que, um dia, entrega uma carta ao seu patrão com a seguinte mensagem: «Exmo. Sr., serve a presente para lhe comunicar que os seus préstimos já não me são necessários. Muito obrigado por tudo mas, a partir de agora, passarei a fazer as coisas à minha maneira.»

Imagine que hoje é o seu último dia a trabalhar para outrem. E se, muito brevemente – e não num futuro distante e indefinido –, se visse preparando-se para trabalhar ligando um computador portátil no escritório de sua casa; dirigindo-se a uma loja aberta por si; telefonando a um cliente que confia nos seus conselhos úteis ou fazendo o que *o leitor* quiser, e não o que os outros o mandam fazer?

Milhares de pessoas fazem exatamente isto por todo o mundo, e de formas diferentes. Estão a reescrever as regras do trabalho, tornando-se patroas de si mesmas e criando um novo futuro.

O novo modelo de negócio está a desenvolver-se a bom ritmo para estes empreendedores inesperados, a maior parte dos quais nunca se viram como homens ou mulheres de negócios. Trata-se de uma revolução no universo das microempresas; de uma forma de obter bons proventos enquanto construímos uma vida independente e com objetivos.

Alguns livros relatam a ascensão e queda de *startups* na Internet, apresentando, inclusivamente, tiradas retóricas sobre o capital de risco e histórias de restaurantes caseiros de comida orgânica; outros ensinam-nos a escrever planos de negócios de oitenta páginas que jamais serão lidos e que não refletem a forma como funcionam as empresas no mundo real.

Mas esta obra é diferente, e baseia-se em dois pilares fundamentais: a *liberdade* e o *valor*, em que a liberdade corresponde àquilo que cada empreendedor busca e o valor ao caminho para alcançar essa liberdade.

Tropeçando na Liberdade

Há mais de dez anos, iniciei uma jornada para toda a vida com o objetivo de me manter um trabalhador independente por todos os meios ao meu alcance. Nunca pensei vir a ser um empreendedor, apenas não queria trabalhar para outrem. No meu pequeno apartamento em Memphis, no Tennessee, estudei o que outros já tinham feito e tentei reconstruir o seu sucesso ao contrário. Comecei por importar café da Jamaica e vendê-lo *online*, pois via outras pessoas ganharem dinheiro com este negócio. Não tinha quaisquer competências especiais nas áreas da importação, da torrefação ou da venda, porém era um grande apreciador do produto e «testava-o» com grande frequência.

Aprendi a pensar em termos de obter aquilo de que precisava fazendo alguma coisa e vendendo-a sempre que necessitava de dinheiro, em vez de cortar nas despesas ou trabalhar para outrem. Para mim, esta forma de pensar foi crucial. A maior parte das pessoas começa por analisar os seus orçamentos, definindo, em seguida, as opções ao seu alcance, mas eu inverti o processo: comecei por elaborar uma lista com as coisas que queria fazer e, depois, tentei descobrir formas de fazer com que os meus desejos se tornassem realidade.

Os lucros deste negócio não me tornaram rico, mas bastaram-me para pagar as contas e trouxeram-me algo muito mais valioso do que o dinheiro: a liberdade! Eu não tinha horários a cumprir nem de picar o ponto, entregar relatórios, aturar políticas de empresa ou sequer participar em reuniões obrigatórias.

Passava algum do meu tempo a aprender como funcionava uma empresa no mundo real, mas nunca deixei que isso interferisse com a minha agenda preenchida com leituras em cafés durante o dia e com a atividade de músico de jazz *freelancer* à noite.

Mas como buscava uma forma de contribuir para um mundo melhor com algo de mais valor, mudei-me para a África Ocidental, onde

passei quatro anos a trabalhar em regime de voluntariado para uma organização humanitária médica, conduzindo veículos todo-o-terreno da marca *Land Rover* carregados com provisões para clínicas espalhadas pela Serra Leoa e a Libéria. Essa experiência ensinou-me que a liberdade está relacionada com a responsabilidade e que eu podia conjugar o meu desejo de independência com alguma coisa que ajudasse o resto do mundo.

Após o meu retorno aos Estados Unidos, iniciei a minha carreira de escritor da mesma forma como aprendi a fazer tudo o mais: comecei com a ideia, depois fui resolvendo tudo o resto à medida que as dificuldades se me iam deparando. Também me lancei numa viagem por todo o mundo, visitando vinte países por ano e gerindo a minha atividade de onde me encontrasse. O valor da liberdade tem sido um princípio orientador constante em todas as etapas do meu percurso.

Não existe nenhum programa de reabilitação para a dependência em relação à liberdade. A partir do momento em que experienciamos o que está do outro lado da barreira, nunca mais queremos voltar a seguir regras impostas por outros.

A Doutrina do Valor

A segunda parte desta obra versa sobre o *valor*, palavra muito usada mas raramente analisada. Como veremos, o valor é aquilo que é criado quando alguém faz alguma coisa útil e a partilha com o mundo. As pessoas cujas histórias analisaremos nesta obra foram bem-sucedidas por causa do valor que criaram. Muitas vezes, a liberdade e o valor combinam-se quando alguém decide tomar a iniciativa no que se refere a algo que já gosta de fazer – quer se trate de um passatempo, de uma competência ou de uma paixão –, transformando essa atividade num modelo de negócio.

A revolução no universo das microempresas está a acontecer um pouco por todo o lado, com as pessoas dizendo «não, obrigado» aos empregos tradicionais e escolhendo traçar o seu próprio rumo e criar o seu futuro. As pequenas empresas não são uma realidade nova, mas nunca antes tantas oportunidades se conglomeraram nos locais certos, no momento exato. O acesso à tecnologia tem aumentado exponencialmente, pelo que podemos testar as nossas ideias em termos de mercado imediatamente, sem termos de esperar vários meses para percebermos como é que os clientes potenciais responderão a determinada oferta. É possível, por exemplo, abrir uma conta no *site* da PayPal em cinco minutos e receber pagamentos de clientes localizados em mais de 180 países.

Melhor ainda, à medida que vamos constituindo uma comunidade de clientes habituais, vamos antecipando bastante o que podemos fazer por eles e as nossas probabilidades de sucesso sem termos de investir grandes somas. De facto, quanto melhor vamos percebendo de que forma as nossas competências e o nosso conhecimento podem ser úteis aos outros, maiores são as nossas possibilidades de sucesso.

Mas talvez ainda mais importante seja o facto de a questão profissional de distinguir o que é arriscado do que é seguro tenha mudado para sempre. A velha escolha consistia em trabalharmos para outrem ou abraçarmos o grande risco de trabalharmos por conta própria. Porém, a nova realidade é que trabalharmos numa empresa pode ser a opção mais arriscada. Em vez de seguir por esta via, siga o caminho atualmente mais seguro e lance-se num negócio por conta própria.

E se conseguisse alcançar a sua própria vida de liberdade contornando tudo aquilo que pensava ser um pré-requisito para esse fim? Em vez de contrair um empréstimo, pode começar – imediatamente! – *sem* necessidade de proceder a um grande investimento; em vez de contratar colaboradores, é possível iniciar um projeto sozinho, baseado na combinação específica daquilo que mais gosta de fazer com as suas competências; em vez de frequentar um curso de administração de empresas (que, na verdade, não o preparará para gerir um pequeno negócio), poupará os cerca de 46.200 euros¹ das propinas e aprenderá à medida que vai desenvolvendo o seu próprio projeto.

Lembre-se de que esta obra não é sobre como fundar uma grande *startup* na Internet nem como abrir uma empresa tradicional, vestindo o seu melhor fato para ir ao banco implorar dinheiro. Não, esta obra apresenta-lhe casos de pessoas que descobriram uma forma de viverem os seus sonhos e de retirarem bons proventos de coisas que gostavam muito de fazer. Que tal se o sucesso destas pessoas puder repetir-se consigo? E se existir um plano diretor que o leitor possa seguir, enquanto aprende com aqueles que conseguiram realizar os seus sonhos?

Isto é um plano, não um conjunto vago de ideias

Partilharei um pouco mais da minha história pessoal à medida que formos avançando, mas esta obra não é sobre mim, é sobre as pessoas que encontraram a liberdade e sobre como o leitor pode alcançar a mesma coi-

¹ Cálculo efetuado com base no conversor de moeda do Banco de Portugal (taxa de conversão do dia 12/10/2012). (N. do T.)

sa. No decurso de uma viagem pouco convencional para apresentação de um livro², visitei sessenta e três cidades nos Estados Unidos e no Canadá (e acabei por visitar mais quinze países), onde me cruzei com pessoas que tinham deixado de trabalhar para um patrão e passado a trabalhar por conta própria.

Nessa altura, comecei a trabalhar com uma pequena equipa no sentido de criar um estudo abrangente e plurianual que envolvia mais de cem entrevistas. Filtrei resmas de informação (mais de quatro mil páginas de inquéritos, para além de centenas de telefonemas, sessões no Skype e trocas de *e-mails*) e compilei as lições essenciais, que aqui vos deixo para que as possam analisar e tomar as vossas decisões. O plano para a liberdade é totalmente personalizável e altamente exequível. Ao longo deste livro, o leitor terá muitas oportunidades de fazer as suas pausas e burilar o seu próprio plano antes de continuar a aprender o que outros já fizeram.

Algumas das pessoas apresentadas neste estudo são «renegados» de gama; gente determinada a trilhar sozinha o seu próprio caminho desde o início da idade adulta, mas a maior parte é constituída por pessoas que só mais tarde começaram a trabalhar por conta própria. Muitas foram dispensadas ou despedidas dos seus trabalhos e, de repente, viram-se na necessidade de encontrar outras formas de continuarem a fazer face às despesas e/ou a sustentar as respetivas famílias (e em quase todos estes casos, diziam coisas como: «Ter sido despedido(a) foi a melhor coisa que alguma vez me aconteceu. Se não tivesse levado este “empurrão”, jamais teria dado tal passo»).

Porém, não se iluda: este plano não o ensina a trabalhar menos, mas a trabalhar *melhor*. O objetivo não é enriquecer depressa, mas construir algo que os outros valorizem ao ponto de pagarem pelo fruto do seu trabalho. Se seguir os passos apresentados adiante, não estará apenas a criar o seu próprio meio de subsistência, estará também a construir um legado.

O plano que lhe vou apresentar não contém segredos, atalhos ou artimanhas. Não há aqui qualquer «exercício de visualização». Se está convencido de que consegue obter dinheiro apenas pensando nele, feche este livro e dedique-se a fazer isso. A obra que agora lhe apresento versa, pelo contrário, sobre conselhos práticos que pode seguir para tomar as rédeas do seu próprio futuro. Se quiser construir algo extraordinário enquanto desbrava o caminho para a liberdade, leia-a.

Será o leitor capaz de fazer a transição para uma vida com significado, baseada naquilo que mais gosta de fazer? Sim! Pode ganhar dinheiro desenvolvendo essa atividade? Com certeza, e aqui estão as histórias das

² É possível que se trate da obra *The Art of Non-Conformity*, do mesmo autor. (N. do T.)

20

PARTE I

EMPRENDEDORES INESPERADOS

1 • Renascer



JÁ POSSUI AS COMPETÊNCIAS DE QUE NECESSITA – APENAS PRECISA DE SABER ONDE PROCURAR

«A necessidade de mudar abriu
uma estrada à força na minha mente.»
– MAYA ANGELOU

Na manhã de segunda-feira, dia 4 de maio de 2009, Michael Hanna vestiu um fato *Nordstrom* com uma gravata colorida e dirigiu-se ao edifício do escritório em que trabalhava, na baixa de Portland, no Oregon. Michael era um veterano das vendas e passava os seus dias em reuniões, a angariar clientes e a responder constantemente a *e-mails*.

Ao chegar ao trabalho, instalou-se no seu cubículo e leu as notícias e algumas mensagens eletrónicas. Uma dessas mensagens era do chefe, em que este lhe pedia para se reunir com ele mais tarde. A manhã passou sem novidades, com mais *e-mails*, telefonemas e o planeamento de uma grande ação de angariação de clientes. Levou um cliente a almoçar e, na volta, parou para mais um café expresso. Voltou ao escritório a tempo de responder a mais algumas mensagens, antes de se dirigir ao gabinete do seu chefe.

Já no gabinete, Michael sentou-se e reparou que o chefe não o olhava nos olhos. «Depois daquilo», disse-me ele, «tudo se passou em câmara lenta. Eu já tinha ouvido outras pessoas contarem este tipo de experiências, mas as mesmas nunca me diziam respeito. Jamais me passou pela cabeça que me pudesse acontecer o mesmo.»

O chefe falou-lhe na queda da economia, na necessidade incontornável de dispensar bons colaboradores, etc. Então, um gestor de recursos humanos surgiu aparentemente do nada, acompanhou Michael à sua secretária e entregou-lhe uma caixa de cartão – *uma caixa!* – para ele recolher os seus pertences. Michael ficou sem saber bem o que dizer, mas tentou mostrar coragem aos colegas que se encontravam mais próximos. Às duas

e meia da tarde, meteu-se no carro e dirigiu-se a casa, sem saber bem como diria à mulher, Mary Ruth, e aos dois filhos que tinha sido despedido.

Passado o choque, entrou numa rotina que lhe era estranha, recebendo subsídios de desemprego e procurando trabalho. A busca foi dura, pois era uma pessoa bastante qualificada mas os outros desempregados, que também palmilhavam terreno todos os dias, não o eram menos. A indústria estava a mudar e era altamente duvidoso que Michael voltasse a ter um emprego tão bem pago e ao nível do anterior.

Certo dia, um amigo dono de uma loja de móveis disse-lhe que tinha um camião cheio de colchões em promoção, mas não sabia o que fazer com eles. «Talvez os pudesses vender à unidade na Craiglist. Até podia ser que te safasses bem com o negócio!», sugeriu-lhe o amigo. A ideia parecia treloucada mas, de qualquer forma, a procura de trabalho não estava a trazer-lhe quaisquer resultados. Michael percebeu que, no mínimo, poderia vendê-los ao preço de custo e ligou a Mary Ruth: «Minha querida, é uma longa história, mas não te importas que eu compre uma data de colchões?» O passo seguinte era encontrar um local onde armazenar o produto. Depois de muito procurar pela cidade, encontrou um stand de automóveis que falira pouco tempo antes. Os tempos também estavam difíceis para quem tinha espaços para alugar, por isso, quando telefonou ao dono do antigo stand para lhe perguntar se podia montar a sua loja naquele espaço, fechou logo o negócio. As encomendas feitas através da Craiglist e as que resultaram da publicidade boca a boca esgotaram rapidamente o primeiro lote. O maior problema foi responder às perguntas de potenciais clientes sobre que tipo de colchão era mais aconselhável para cada caso. «Eu não tinha um plano de negócios e não percebia nada de colchões», contou-me Michael. «Via as lojas de colchões como lugares deprimentes e stressantes. Não tinha a certeza do tipo de loja que queria montar, mas sabia que tinha de ser um espaço acolhedor, onde os clientes se sentissem à vontade.»

Perante o sucesso da primeira experiência, Michael arriscou e dedicou-se ao estudo do seu produto, conversando com fornecedores locais e negociando com o senhorio a sua permanência no antigo stand. Mary Ruth, a esposa, concebeu o *site* da loja na *web*. O conceito de uma loja de colchões em que a técnica de venda não era agressiva foi mais do que bem aceite em Portland, e o negócio cresceu quando a loja passou a disponibilizar o primeiro serviço de entregas *em bicicleta* daquela indústria (um amigo personalizou-lhe uma bicicleta tandem³, montando uma plataforma que permitia o transporte de colchões de tamanho extragrande na parte de trás do velocípede). Aos clientes que iam buscar os colchões à loja com as

³ Trata-se de uma bicicleta longa, para mais de uma pessoa. (N. do T.)

suas próprias bicicletas não era cobrado o custo da entrega, e essa política de preços fidelizou-os e levou-os a publicar vídeos no YouTube.

Michael nunca tinha pensado vir a dedicar-se àquele tipo de atividade, mas acabou por montar um negócio a sério; um negócio que se revelou lucrativo logo a partir do primeiro lote de colchões e lhe rendeu o suficiente para suportar financeiramente a família. No segundo aniversário da sua saída abrupta da empresa em que trabalhava, ao rebuscar o seu guarda-roupa, deu com o fato *Nordstrom* que envergara no seu último dia de trabalho enquanto funcionário. Não voltara a vesti-lo uma única vez nos dois anos anteriores – nem a qualquer outro fato de tipo executivo. Carregou o fato na bicicleta, deixou-o num bazar de caridade da Goodwill e seguiu para a sua loja de colchões. «Estes dois anos, desde que perdi o emprego, têm sido extraordinários», comenta agora. «Passei de funcionário a vendedor e entregador de colchões, e nunca fui tão feliz!»

...

No outro lado da cidade, por volta da mesma altura, a empreendedora iniciante Sarah Young abria uma retrosaria. Quando lhe perguntei porque decidira arriscar precisamente no pico da crise económica, para mais não tendo qualquer experiência de gestão, respondeu-me: «Não é que eu não tivesse nenhuma experiência; apenas tinha um tipo de experiência diferente. Eu nunca tinha sido empreendedora, mas já era cliente e sabia que o que eu procurava não existia, por isso fiz com que passasse a existir.»

A retrosaria de Sarah, descrita no Capítulo 11, tornou-se rentável passados seis meses, o que levou à sua internacionalização.

Entretanto, noutros pontos do mundo, outras pessoas prescindiam do modelo de loja tradicional, com a porta aberta ao público, e abriam empresas na Internet com um capital inicial quase nulo. Em Inglaterra, por exemplo, Susannah Conway começou a ensinar fotografia por prazer e acabou por ter a surpresa da sua vida quando começou a ganhar mais com aquele passatempo do que como jornalista. (Pergunta: «O que é que a surpreendeu quando começou?») Resposta: «O facto de não saber que estava a começar alguma coisa!»)

Benny Lewis concluiu os seus estudos universitários na Irlanda, na área da engenharia, mas nunca chegou a pôr em prática os seus conhecimentos. Em vez disso, descobriu uma forma de ganhar a vida como «pirata linguístico profissional», viajando por todo o mundo e ajudando estudantes a aprenderem rapidamente línguas estrangeiras. (Pergunta: «Há mais alguma coisa que possamos saber sobre o seu negócio?») Resposta: «Sim. Deixem de lhe chamar “negócio”! Nunca me diverti tanto na minha vida!»)

Caro leitor, bem-vindo ao novo e estranho mundo do «microempreendedorismo». Neste mundo, que funciona à margem de muitas das notícias que se ouve acerca das empresas tradicionais, um *blogger* indiano pode ganhar mais de 153.000 euros por ano. Há editoras independentes e móveis operando a partir de Buenos Aires e Bangucoque. Os produtos lançados por microempresas constituídas por uma só pessoa chegam a render mais de 75.000 euros num só dia, levando a que gestores de contas menos flexíveis encerrem contas bancárias por não entenderem o fenómeno.

Estranhamente, muitos destes negócios pouco usuais prosperam oferecendo amostras, o que gera uma legião de fãs e seguidores que acabam por adquirir os seus produtos ou serviços quando estes são disponibilizados no mercado. «O meu plano de *marketing* consiste na amostragem estratégica», disse-me Megan Hunt, que faz vestidos por medida e acessórios para casamentos na cidade de Omaha, Estado do Nebraska, e os comercializa pelo mundo inteiro. «A nossa melhor estratégia de *marketing* é fazer com que os outros se sintam importantes», afirma Scott Meyer, do Dakota do Sul. «Providenciamos ações de formação, oferecemos amostras gratuitas e respondemos às perguntas que nos enviam por *e-mail* sem cobrarmos nada.»

...

Até certo ponto, os empreendedores renegados, que vão contra a corrente do sistema, não são uma realidade recente. As *microempresas* – tipicamente geridas por uma só pessoa – existem desde o início do comércio. Já na Atenas e na Roma da Antiguidade, os mercadores percorriam as ruas, apregoando as suas mercadorias. Em muitas regiões rurais de África e da Ásia, a maior parte do comércio faz-se através de pequenas transações e da troca direta.

Também há já algum tempo que se começaram a adotar abordagens menos convencionais ao *marketing* e às relações públicas. Muito antes de este tipo de abordagens se tornar comum, uma banda musical lembrou-se de passar a comunicar diretamente com os seus fãs, contornando o mais possível a estrutura tradicional das editoras discográficas. Com isto, os fãs passaram a sentir que faziam parte de uma comunidade, em vez de serem apenas uma multidão de seguidores daquela banda. Ah, e em vez de contarem essencialmente com os proventos decorrentes dos direitos sobre as vendas dos discos, os elementos da banda passaram a poder contar também com os lucros das vendas dos bilhetes e do material de promoção. Este exemplo parece retirado da atualidade, mas a verdade é que estávamos no ano de 1967 e a banda era os Grateful Dead.

A novidade é a rapidez com que qualquer pessoa pode iniciar um negócio e reunir um grupo de clientes. Atualmente, o processo de lançamento é muito mais rápido e barato do que nunca. A passagem da ideia à *startup* pode agora demorar menos de um mês e custar menos de 100 euros! Que o digam as pessoas cujas histórias ficaremos a conhecer nesta obra! O comércio até pode existir desde os primórdios da humanidade, mas a escala, o alcance e a comunicação com os clientes alteraram-se dramaticamente. O tradicional «faz-tudo», que se dedica a trabalhos e reparações aqui e ali, costumava deixar panfletos na mercearia. Agora, publicita os seus serviços no Google a pessoas da sua cidade que precisam de alguém que lhes «monte o armário da cozinha».

Não se trata de um «clube elitista» mas de um movimento da classe média, sem líderes. Por todo o mundo, pessoas extraordinárias estão a optar por desistirem dos seus empregos tradicionais para rasgarem os seus próprios horizontes. Em vez de combaterem o sistema, estão a criar uma nova forma de trabalho, normalmente sem grande formação e quase sempre com pouco dinheiro. Estes empreendedores inesperados transformaram as suas paixões em proventos, dando, simultaneamente, mais sentido às suas vidas.

E se o leitor também pudesse fazer isto? Que tal se tivesse a mesma liberdade para organizar o seu próprio horário de trabalho e estabelecer as suas prioridades? Ora, tenho boas notícias para si: a liberdade é possível! Mais boas notícias: a liberdade não é algo que tenha de ser adiado para um futuro distante e vago, pois o futuro é *agora*!

O modelo das *startups* de 100 €

Há pelo menos uma década que venho ouvindo histórias de negócios originais, mesmo na altura em que eu próprio geria alguns. As minhas atividades de escritor e empreendedor facultaram-me o acesso a um vasto leque de estudos de caso de microempresas, nomeadamente negócios rentáveis, normalmente operados por uma só pessoa e sem grande capital inicial. Ao preparar-me para a elaboração de um estudo abrangente, comecei por consultar alguns dos meus colegas e amigos, mas não me fiquei por aí.

Assim, em 2010 organizei – juntamente com Pamela Slim, autora de *Escape from Cubicle Nation* – uma série de *workshops* sobre ideias para negócios que requeressem um investimento muito reduzido. Na primeira vez em que anunciámos o primeiro *workshop*, as inscrições esgotaram em noventa minutos. Em seguida, realçámos alguns pontos de outro *workshop*, que só se realizaria dali a vários meses, e as inscrições esgotaram durante a

hora de almoço. Como se tornava evidente que tínhamos encontrado procura para as informações que tínhamos a partilhar, aprofundei a questão.

À medida que os *workshops* iam decorrendo, comecei a interessar-me pelo modelo «siga a sua paixão», ou a noção de que o sucesso dos pequenos negócios se constrói, amiúde, com base na rentabilização de um passatempo ou área de interesse pessoal. Entrevistei diversos empreendedores espalhados um pouco por todo o mundo e registei as suas histórias, que depois aproveitei para a elaboração de um curso *online* a que dei o nome de *Empire Building Kit*⁴. Este curso constituiu a base do lançamento do projeto a uma escala mais alargada e da presente obra.

No início, eu tinha um número definido de estudos de caso em mente, mas, ao preparar-me para escrever este livro, decidi estender muito mais a minha «rede de pesca». Reuni os sujeitos das minhas entrevistas futuras *online* e *offline* e coligi dados através de um formulário do Google, que registou milhares de informações. No decurso da minha viagem por sessenta e três cidades da América do Norte, cruzei-me constantemente com empreendedores acidentais e pouco convencionais e ouvi as suas histórias.

Quando encerrei, finalmente, o processo de angariação de entrevistados, tinha já um leque de 1500 sujeitos, de que podia escolher os que pretendia entrevistar. Todos reuniam pelo menos quatro dos seguintes seis critérios:

- **Modelo «siga a sua paixão»:** muita gente demonstra interesse em construir um negócio com base num passatempo ou numa atividade que lhe desperta especialmente o interesse. Como veremos, nem todas as paixões originam contas bancárias bem recheadas, mas algumas têm realmente esse efeito!
- **Capital inicial reduzido:** eu estava interessado em negócios que requeressem um capital inicial inferior a 800 euros e, em especial, naqueles que não requeriam quase nenhum capital (menos de 100 euros) para serem lançados.
- **Pelo menos 38.000 euros de rendimento líquido anual:** eu buscava negócios que rendessem pelo menos o equivalente à média anual dos vencimentos na América do Norte. À medida que formos avançando, o leitor notará que os valores variam consideravelmente, com alguns negócios rendendo valores na ordem dos seis dígitos (ou superiores), mas o rendimento base anual exigido para o estudo situava-se nos 38.000 euros.
- **Ausência de competências específicas:** uma vez que o que nos interessava eram as pessoas comuns que tivessem criado negócios

⁴ Sugestão de tradução: «Kit para Construção de Impérios». (N. do T.)

bem-sucedidos, a minha preferência recaía sobre negócios que qualquer um pudesse gerir. Esta linha pode ser difícil de traçar, mas existe um ponto diferenciador fundamental: muitos negócios requerem algum nível de especialização, mas essas são competências que podem ser adquiridas por meio de um curso de formação breve ou da auto-formação. No fundo, uma pessoa deve ser capaz de ir aprendendo, por exemplo, o processo de torrefação do café enquanto desenvolve esta atividade, mas o mesmo não deve aplicar-se aos dentistas.

- **Ausência de reservas à divulgação de dados financeiros:** as pessoas entrevistadas no âmbito do estudo tinham de concordar em revelar os ganhos previstos para o ano em curso, bem como os que efetivamente tinham obtido ao longo dos dois anos anteriores. Para além disto, tinham de se dispor também a revelar os proventos e as despesas de forma específica.

- **Menos de cinco empregados:** na maior parte dos casos, o meu interesse recaía sobre os empreendedores acidentais ou inesperados que tivessem preferido que os seus negócios se mantivessem ao nível das microempresas. Muitos dos estudos de caso apresentados neste livro referem-se a negócios geridos apenas por uma pessoa, característica esta que se encontra estreitamente relacionada com o objetivo da liberdade pessoal, que muitos dos entrevistados identificaram como o seu objetivo principal.

Excluí negócios que operavam em mercados «para adultos» ou semi-ilegais, e, na maioria dos casos, também excluí os que operavam em áreas demasiado técnicas ou requeriam competências especiais. A pergunta inerente a esta opção era: «Conseguiria explicar o que faz à sua avó e, se sim, estaria disposto(a) a fazê-lo?»

O meu objetivo seguinte foi tomar em consideração negócios iniciados por pessoas dispersas por todo o mundo. Cerca de metade das histórias apresentadas na presente obra provêm dos Estados Unidos; as restantes provêm do resto do mundo. De Silicon Valley a Atlanta, os Estados Unidos são uma enorme plataforma de empreendedorismo, tanto em termos de valores como da facilidade em iniciar um negócio. Porém, veremos que pessoas de todo o mundo estão, atualmente, a criar as suas próprias microempresas, por vezes seguindo o modelo americano, outras, seguindo a sua própria intuição.

Por fim, ao proceder à derradeira seleção dos casos que aqui apresento, senti-me atraído por histórias «interessantes». Nem todos os negócios têm de ser extremamente apelativos ou inovadores – na verdade, muitos não o são –, mas apreciei as histórias em que sobressaíam a originalidade

e a criatividade. Há dois anos, em Minneapolis, Lisa Sellman atraiu a minha atenção ao falar-me do seu serviço de acompanhamento de cães. Inicialmente, não atribuí grande valor ao seu negócio. Afinal, quanto poderia render um serviço de acompanhamento de cães? Mas Lisa disse-me quanto dinheiro fazia por ano: cerca de 67.000 euros no ano anterior, e preparava-se para atingir os seis dígitos no ano seguinte! De repente, a sua história passou a interessar-me. Como é que Lisa tinha conseguido? E o que poderíamos aprender com ela?

Cada sujeito do estudo respondeu a diversos inquéritos detalhados sobre os respetivos negócios, incluindo perguntas sobre os dados financeiros e demográficos e dezenas de perguntas de desenvolvimento. Aos inquéritos comuns seguiram-se perguntas individuais em centenas de *e-mails*, telefonemas, videoconferências através do Skype e entrevistas presenciais em quinze cidades, espalhadas um pouco por todo o mundo. O meu objetivo era criar uma narrativa a partir de pontos comuns entre pessoas de um grupo tão diversificado. Os dados recolhidos seriam, por si só, suficientes para encher diversos livros volumosos, mas tentei apresentar apenas a informação mais relevante nesta obra. Não obstante, o leitor poderá descobrir mais sobre a metodologia empregue no estudo, bem como sobre os dados resultantes dos inquéritos e das entrevistas pessoais, em *100startup.com*.

...

Em outros estudos, livros e artigos publicados na comunicação social, há dois modelos de negócio que costumam ser maioritariamente objeto de interesse. O primeiro é tradicional: alguém tem uma ideia e convence o banco a emprestar-lhe dinheiro para um negócio em crescimento ou determinada empresa gera outra empresa, a partir de uma das suas antigas divisões. A maior parte das empresas cotadas nas bolsas de valores inserem-se nesta categoria. O segundo modelo é constituído por *startups* vocacionadas para o investimento, as quais se concentram, normalmente, no capital de risco, nas aquisições, na publicidade e nas quotas de mercado. Nestes casos, o negócio é iniciado por um fundador ou por um pequeno grupo de sócios, mas é, frequentemente, gerido por uma equipa de gestores dependente de um conselho de administração que procura valorizar a empresa com o objetivo de abrir o capital aos investidores ou de a vender.

Ambos os modelos tradicionais têm as suas vantagens, as suas fraquezas e diversas outras características, e nenhum deles carece de histórias de sucesso e de fracasso. Contudo, estes modelos e as suas histórias não constituem o objetivo deste livro. Na verdade, apesar de todas as atenções

se virarem para estes dois modelos de negócio, algo inteiramente diferente tem vindo a acontecer discretamente.

A obra que ora vos apresento é sobre pessoas que iniciaram as suas próprias microempresas quase sem investimento, sem empregados e, amiúde, sem fazerem grande ideia dos projetos em que embarcaram. Nestes casos, quase nunca têm um plano de negócios formal. Aliás, muitas vezes não têm qualquer plano para além do proverbial «vamos ver o que isto dá». Na maior parte das vezes, o negócio inicia-se rapidamente, sem esperar pela autorização de um conselho de administração ou de algum gerente. Os estudos de mercado processam-se à medida que o negócio se vai desenvolvendo. «Os clientes estão a comprar?» Se a resposta a esta pergunta for «sim», muito bem; se for «não», há que pensar no que se deve alterar.

Tal como aconteceu com Michael, que evoluiu de empregado para entregador de colchões em bicicleta, muitos dos nossos objetos de estudo lançaram os seus negócios acidentalmente, depois de passarem por dificuldades como a perda do emprego. No Massachusetts, por exemplo, temos o caso do marido de Jessica Reagan Salzman, que, certo dia, lhe telefonou do emprego para lhe dizer que chegaria a casa mais cedo... e que não voltaria ao escritório no dia seguinte. O despedimento inesperado incitou Jessica, mãe de uma criança com três semanas de idade, à ação. O seu «passatempo» de contabilista transformou-se na única fonte de rendimento da família. Na Pensilvânia, Tara Gentile lançou o seu negócio com o objetivo de trabalhar a partir de casa para poder tomar conta dos filhos. O negócio cresceu tão depressa que o marido acabou por ficar em casa também.

Do outro lado do Atlântico, David Henzell trabalhava como diretor da maior agência de publicidade situada fora de Londres. Deixou a empresa em parte por estar farto do trabalho, mas também por lhe ter sido diagnosticada a síndrome de fadiga crónica, que o levou a debater-se com as «responsabilidades crónicas do diretor». Na sua nova empresa – a Lightbulb Design –, é ele quem dita as regras: «Durante algum tempo, foi a doença quem mandou em mim», confessou, «mas agora sou eu quem manda nela! A Lightbulb começou por ser uma forma de eu ganhar a vida segundo as minhas próprias regras. Continuamos a fazer as coisas à minha maneira, mas agora estamos mesmo a “partir a loiça toda”!»

Os casos que vamos conhecer variam consideravelmente no modo como as pessoas preferem estruturar os seus projetos. Algumas acabaram por optar pela expansão dos seus negócios, quer através da contratação quer por meio da constituição de equipas de «assistentes virtuais». A certa altura, a equipa de transcritores de Erica Cosminsky atingiu os dezassete elementos, mas esta empreendedora manteve o negócio simples de gerir recorrendo aos serviços de trabalhadores independentes, em vez de contratar

empregados. A fábrica de sacos de viagem de Tom Bihn, em Seattle, transformou-se num negócio com rendimentos anuais na ordem dos sete dígitos, mantendo-se completamente independente e recusando ofertas de aquisição por parte de grandes empresas do ramo.

Outros constituíram sociedades que permitiram que cada um dos sócios se concentrasse no que sabia fazer melhor. Acabados de sair da academia de *design* e desiludidos com os seus postos de iniciantes, Jen Adrion e Omar Noory começaram a vender mapas feitos por encomenda num apartamento situado em Columbus, no Ohio. Patrick McCrann e Rich Strauss, por seu turno, eram adversários que se juntaram para criar uma comunidade de atletas praticantes de desportos de resistência. Muitas das nossas histórias são sobre casais (efetivamente casados ou não) que desenvolvem juntos os seus negócios.

Porém, muitas outras pessoas preferiram fazê-lo sozinhas, convencidas de que encontrariam a liberdade contando essencialmente consigo próprias. Charlie Pabst era um arquiteto de sucesso com um «trabalho de sonho»: era o *designer* dos estabelecimentos da Starbucks. Contudo, o desejo de liberdade sobrepôs-se ao conforto do seu trabalho de sonho e aos cafés expresso com espuma grátis: «Um dia, no carro, ao dirigir-me ao trabalho, apercebi-me de que não conseguia continuar a fazer o mesmo de sempre. Então, telefonei para a empresa para comunicar que estava doente, preparei o pré-aviso de duas semanas e o resto é história.» Charlie ainda trabalha como *designer*, mas agora a partir de casa e para os seus próprios clientes.

Analisaremos estas histórias como um conjunto; um grupo de vozes individuais que, quando ouvidas em grupo, formam um coro original. Quando se partilha a forma como um grupo diversificado de pessoas se libertaram da tristeza que é o trabalho nas empresas, o grande desafio consiste em reconhecer a sua coragem sem exagerarmos as suas capacidades. Na sua maioria, não são génios nem empreendedores natos, apenas pessoas comuns que tomaram decisões cruciais que lhes mudaram as vidas. Das pessoas de que falo neste livro, foram muito poucas as que frequentaram cursos de administração de empresas, e mais de metade não tinha qualquer experiência anterior no mundo dos negócios. Muitas desistiram da escola e outras nem sequer a frequentaram⁵.

⁵ Jeremy Brown frequentou os dois primeiros anos de um curso do ensino técnico, mas abandonou os estudos antes de se formar. Na sequência da formação de uma empresa de sucesso, a direção da escola em que tinha estudado convidou-o a dar uma palestra aos estudantes sobre a sua «história de sucesso» sem ter percebido que o sucesso deste homem lhe adviera do facto de ter abandonado os estudos justamente para se lançar no seu próprio negócio. «A palestra foi um pouco embaraçosa», disse-me, «mas os estudantes apreciaram-na.» [N. do A.]

O meu objetivo ao partilhar estas histórias é fornecer ao leitor um plano para a liberdade; um plano cujas lições possa aplicar ao seu próprio «plano de fuga». Em todos os casos que analisaremos, sobressaem três lições úteis a quem gere, ou pretende fundar, microempresas. Concentrar-nos-emos nas diversas vertentes destas lições ao longo da presente obra.

Lição n.º 1: Convergência

Como veremos, a *convergência* consiste na intersecção entre algo que gostamos especialmente de fazer, ou em que somos especialmente competentes (convém que se reúnam as duas premissas), e aquilo por que os outros demonstram interesse. A forma mais fácil de entender este conceito é considerá-lo o denominador comum entre aquilo que desperta o nosso interesse e aquilo em que as outras pessoas estão dispostas a gastar o seu dinheiro.

Atentemos na seguinte imagem:



Nem tudo aquilo que desperta as nossas paixões ou para que nos sentimos especialmente vocacionados interessa ao resto do mundo ou é comercializável. Por exemplo, eu posso ser louco por pizzas, mas ninguém me vai pagar para as comer. Da mesma forma, também não há ninguém que seja capaz de providenciar soluções para todos os problemas ou de despertar o interesse de toda a gente, mas as microempresas podem prosperar no espaço de intersecção dos dois círculos acima, onde a paixão ou a competência se cruzam com a utilidade.

Lição n.º 2: Correlação de competências

Muitos dos projetos que analisaremos foram iniciados por pessoas que revelavam competências *correlacionadas* com as que requeriam os ditos projetos e não *exatamente* as mais utilizadas nas respetivas áreas. Por exem-

plo, os professores costumam ser competentes em determinadas áreas para além do ensino, pois também desempenham bem funções relacionadas com a comunicação, a adaptabilidade, o controlo de multidões, o planeamento (planeiam as aulas) e a coordenação de grupos com interesses diferentes (os alunos, os pais, os conselhos diretivos, os colegas, etc.). O ensino é, *per si*, uma profissão nobre, mas as competências que lhe são inerentes também podem ser bem aplicadas no desenvolvimento de um negócio.

A forma mais fácil de compreender a correlação de competências é pensarmos que, provavelmente, somos bons em mais de uma tarefa. Kat Alder, de origem alemã, era empregada de mesa em Londres quando alguém lhe disse que devia ser muito boa em RP. Não tinha quaisquer conhecimentos nesta área – nem sequer tinha a certeza que RP fosse a sigla para relações públicas –, mas tinha a consciência de que era uma boa empregada de mesa, pois conseguia sempre boas gorjetas e deixava os clientes satisfeitos sugerindo-lhes itens do menu que sabia que lhes iriam agradar.

Quando foi dispensada de mais um trabalho temporário, desta feita na BBC, lembrou-se do que lhe tinham dito. Continuava sem conhecer bem a área das RP, mas conseguiu o primeiro cliente no espaço de um mês e acabou por perceber como aquilo funcionava. Agora, passados quatro anos, a sua firma emprega cinco pessoas e opera em Londres, Berlim, Nova Iorque e na China. Kat foi uma excelente empregada de mesa e aprendeu a utilizar as mesmas competências de «relacionamento interpessoal» na publicidade aos seus clientes, criando assim um negócio mais lucrativo, sustentável e divertido do que trabalhar para outrem e repetir *ad aeternum* a mesma lista de especialidades do dia.

Ao contrário do que se costuma pensar, o empreendedorismo bem-sucedido não implica necessariamente que sejamos os melhores em qualquer atividade específica. Scott Adams, o criador da banda desenhada Dilbert, explica o seu sucesso desta forma:

«Tive sucesso como criador de banda desenhada com um talento artístico discutível, alguns dotes básicos para a escrita, um sentido de humor comum e alguma experiência no mundo dos negócios porque a coleção “Dilbert” resulta da combinação destas quatro competências. O mundo está cheio de artistas melhores, de escritores mais talentosos, humoristas mais engraçados e homens de negócios mais experientes, mas o que eu tenho de especial é o facto de se concentrarem em mim doses modestas destes quatro talentos. É assim que se cria valor.»⁶

⁶ «How to Get a Real Education at College», Scott Adams, *The Wallstreet Journal*, 9 de Abril de 2011. [N. do A.]

Para sermos bem-sucedidos em qualquer projeto empresarial, sobretudo naqueles que despertam as nossas paixões, é bom analisarmos cuidadosamente todas as nossas capacidades que podem ser úteis a outros e, em particular, a sua combinação.

Lição n.º 3: A Fórmula Mágica

Se juntarmos as duas ideias anteriores, descobrimos a alquimia das micro-empresas através da seguinte equação não tão secreta quanto isso:

Paixão ou competência + utilidade = sucesso.

Examinaremos os estudos de caso apresentados ao longo desta obra com base nesta fórmula. Jaden Hair construiu uma carreira como apresentadora de *Steamy Kitchen*, um programa e *website* sobre cozinha asiática. O seu investimento inicial de cerca de 150 euros levou-a a escrever livros de culinária e rendeu-lhe propostas para apresentação de programas na televisão e patrocínios de empresas, tudo isto por ter juntado à sua paixão a utilidade para os outros. As receitas que Jaden partilha diariamente com uma vasta comunidade são fáceis de confeccionar, saudáveis e muito populares. Aliás, a multidão de admiradores que reúne é de tal forma numerosa que, quando a encontrei – num evento que organizara em Austin –, mal consegui cumprimentá-la (desenvolverei a história de Jaden no Capítulo 2).

Noutro local, Brandon Pearce exercia a atividade de professor de piano e debatia-se com a parte administrativa do seu trabalho. O seu passatempo favorito era a programação informática, pelo que criou um *software* para o ajudar a organizar os ficheiros referentes aos seus alunos, aos horários e aos pagamentos. «Completei o projeto sem qualquer intenção de o transformar num negócio», disse-me, «mas os outros professores começaram a revelar interesse e ocorreu-me que poderia ganhar algum dinheirito extra com aquilo». Mas o «dinheirito extra» acabou por se transformar num ordenado de funções a tempo inteiro – e até mais! –, situando-se atualmente em cerca de 23.000 euros por mês. Natural do Utah, Brandon vive agora, com a família, na sua segunda casa, na Costa Rica. Isto quando não andam a viajar pelo resto do mundo (desenvolveremos a história de Brandon no Capítulo 4).

O caminho a percorrer: o que aprenderemos

Na nossa busca pela liberdade, analisaremos os mecanismos de criação de microempresas através do olhar daqueles que já o fizeram. Os fundamentos do lançamento de qualquer negócio são muito simples e o leitor não precisa de um MBA em gestão de empresas (guarde lá os 46.000 euros das propinas...), de investir capital de risco ou sequer de um plano detalhado; necessita apenas de um produto ou serviço, de um público-alvo que manifeste o desejo de o adquirir e de uma forma de receber os seus honorários. Ora, isto pode esquematizar-se da seguinte forma:

1. Produto ou serviço: o que pretende vender.
2. Pessoas dispostas a pagarem pelo que lhes propõe: os seus clientes.
3. Uma forma de ser pago: o meio que utilizará para trocar o seu produto ou serviço por dinheiro.

Se o leitor tiver um grupo de pessoas interessadas mas não tiver nada para lhes vender, não há negócio. Da mesma forma, se tiver algo para vender mas ninguém interessado em comprar, também não há negócio. Em ambos os casos, se não disponibilizar um meio de pagamento fácil e simples, também não fará negócio. Mas se conseguir juntar estas três coisas, parabéns, tornar-se-á um empreendedor!

São estes os alicerces de qualquer negócio. Não há necessidade de complicar demasiado as coisas. Mas se analisar a questão mais detalhadamente, verá que convém ter uma *oferta*, ou seja, a *combinação* de um produto ou serviço com uma mensagem que convença os potenciais clientes. O trabalho inicial pode ser difícil, mas, normalmente, quando o negócio toma embalagem, é possível seguir alguns passos para fazer *disparar* as vendas e os lucros – se quiser! É útil ter uma estratégia para aumentar o interesse dos clientes e captar a sua atenção, a qual é aqui descrita como *hustling*. Em vez de se limitar a aparecer um dia com uma oferta vinda do nada, convém planear um *evento de lançamento* que desperte previamente a curiosidade dos potenciais clientes.

Analisaremos detalhadamente cada um destes conceitos mais adiante, a partir dos valores precisos até aos centimos fornecidos por aqueles que já lançaram os seus negócios. O meu objetivo é explicar que ações resultaram nos casos dessas pessoas e de que forma esse êxito pode ser repetido noutros casos. As lições e estudos de caso revelarão um modelo de negócio que tem funcionado muitas vezes e que consiste em criar alguma coisa que as pessoas queiram comprar e em fornecer-lhes esse produto.

Não existe nenhum método infalível. Na verdade, o fracasso é, muitas vezes, o melhor mestre. Nesta obra, conheceremos um artista cujo estúdio desabou sob os seus pés, enquanto ele limpava freneticamente a neve do telhado. Veremos também como um agente de turismo de aventura recuperou o seu negócio depois de saber que a ilha do Pacífico Sul para onde planeava enviar os seus clientes no dia seguinte já não recebia mais visitantes. Por vezes, os maiores desafios advêm do excesso e não da escassez de clientes, e veremos o que aconteceu a um negócio, em Chicago, quando o empreendedor se deparou com dois mil clientes inesperados num só dia. Analisaremos as formas como estes e outros empreendedores corajosos seguiram em frente, transformando situações potencialmente desastrosas em sucessos duradouros.

...

Os temas constantes no nosso estudo são a liberdade e a criação de valor, mas a base de ambos é a mudança. James Kirk costumava construir e gerir centros de processamento de dados espalhados por todo o país a partir de sua casa, em Seattle. Porém, num ato de fé – cuja passagem da ideia à execução demorou menos de seis meses –, carregou o porta-bagagens de um *Ford Mustang* de 2006 e partiu para Carolina do Sul com a missão de abrir um café a sério na terra dos biscoitos e do chá gelado. Segundo me disse, depois de ter tomado esta decisão, encerrou todas as outras opções: «Houve um momento, logo no início, em que me apercebi de que isto era exatamente o que eu queria fazer e era esta a atividade a que eu iria dedicar-me. E pronto, decisão tomada! O resto ver-se-ia depois.»

Como veremos, mais tarde James elaborou um plano sério, mas o passo mais importante foi a sua decisão de seguir em frente. Preparado ou não, arriscou uma mudança enorme na sua vida, e em boa hora o fez! Poucos meses volvidos, o Jamestown Coffee abriu em Lexington, Carolina do Sul. James e os seus novos empregados tinham trabalhado dez horas por dia durante várias semanas para prepararem a abertura do estabelecimento, mas ali estava ele, com a fita para cortar, o presidente da Câmara para dar as boas-vindas do estabelecimento à comunidade e uma fila de clientes desejosos de provar os produtos. Tinham chegado, finalmente, e já não havia hipótese de voltar atrás.

PONTOS-CHAVE

- As microempresas não são uma realidade recente. Na verdade, existem desde os primórdios do comércio. Porém, o que mudou foi a possibilidade de testarmos, lançarmos e controlarmos as dimensões dos nossos projetos rapidamente e com custos muito baixos.
- Para lançarmos um negócio, precisamos de três coisas: um produto ou serviço; um grupo de pessoas dispostas a pagar por esse produto ou serviço; e um meio de sermos pagos. Tudo o mais é totalmente opcional.
- Quando somos bons em alguma área, é provável que também o sejamos noutras. Muitos projetos começam com um processo de «correlação de competências», em que aplicamos os nossos conhecimentos nas áreas com eles relacionadas.
- Muito importante: devemos fundir as nossas paixões e competências em algo que seja útil para os outros.



2 • Sirva-lhes o peixe sem espinhas



COMO VENDER A FELICIDADE EMPACOTADA

«Se pescarmos um peixe para alguém, poderemos vender-lho; se ensinarmos a pessoa a pescar, arruinamos uma oportunidade de negócio extraordinária.»

– KARL MARX

Voltaremos à Jamestown Coffee Company, bem como às outras histórias a que aludimos de passagem no Capítulo 1, mas primeiro analisemos o princípio básico do caminho para a liberdade através de uma *microempresa* baseada numa competência, num passatempo ou numa paixão. A forma mais difícil de iniciarmos um negócio é com hesitação; a mais simples, consiste em descobrir o que procuram as pessoas e, depois, encontrar uma forma de lhes fazer chegar o que buscam.

Outra forma de ver esta questão é estabelecendo uma analogia com uma refeição de peixe.

Imagine a seguinte situação: é sexta-feira à noite e o leitor decide ir jantar com alguém a um restaurante requintado após uma longa semana de trabalho. Enquanto relaxa com um copo de vinho à frente, o empregado de mesa chega e informa-o do menu especial do dia: «Hoje, temos um excelente *risotto* de salmão», diz-lhe o empregado. *Parece-me uma excelente sugestão*, pensa o leitor, acabando por pedir esse prato. O empregado de mesa anota o seu pedido e dirige-se à cozinha, enquanto o leitor continua a desfrutar do vinho e da conversa com a sua companhia.

Até agora tudo normal, certo? Mas eis que o *chef* sai da cozinha e se dirige à sua mesa. «Boa-noite. Creio que pediu *risotto* de salmão», diz ele enquanto o leitor acena afirmativamente com a cabeça. «Sabe, o *risotto* tem os seus segredos, e também é importante deixarmos o salmão no ponto... Alguma vez cozinhou *risotto* de salmão?» Antes de o leitor conseguir responder, o *chef* vira-se e diz: «Vamos fazer uma coisa: eu vou começando

a aquecer o azeite e o senhor vai lavar as mãos e encontra-se comigo na cozinha, pode ser?»

Quer-me parecer que nunca lhe aconteceu tal coisa e que também não apreciaria se acontecesse. Passada a surpresa inicial («Será que o *chef* quer mesmo que eu o vá ajudar a preparar a refeição?!»), certamente acharia a situação bastante estranha. Sabe que uma refeição num restaurante fica muito mais cara do que se fosse comprar os ingredientes à mercearia e jantasse em casa, pois dispôs-se a pagar bem pelo conforto da atmosfera e do serviço. Se quisesse ser o leitor a cozinhar o seu próprio *risotto* de salmão, tê-lo-ia feito! E não foi ao restaurante para aprender a cozinhar um prato novo, mas para relaxar e ser servido!

O que tem este exemplo a ver com lançar uma microempresa e traçar a rota para a liberdade? A questão é a seguinte: muitos negócios baseiam-se na noção de que os clientes devem visitar as traseiras da loja e «pôr as mãos na massa». Em vez de darem aos clientes o que estes realmente buscam, os donos destes negócios acreditam que é melhor envolver os clientes no trabalho feito nos «bastidores»... porque é o que *pensam* que os clientes desejam!

A culpa disto é do velho ditado, que diz: «A verdadeira caridade não é dar um peixe, mas ensinar a pescar.» Este provérbio pode ser verdadeiro para pescadores famintos, mas, normalmente, é desastroso para os negócios. A maior parte dos clientes não pretende aprender a «pescar». Quando vamos a um restaurante, depois de trabalharmos toda a semana, é para que outros tratem de tudo por nós. Não precisamos de ficar a conhecer os detalhes do que se passa na cozinha... Na verdade, talvez nem *queiramos* conhecê-los!

O melhor é darmos às pessoas o que elas efetivamente buscam, e a forma de o fazermos é compreendendo algo muito simples sobre quem somos. O leitor convença-se disto e muitas outras coisas tornar-se-ão bastante mais fáceis.

...

John e Barbara Varian foram fabricantes de mobílias durante quinze anos, e viviam num rancho situado em Parkfield, Califórnia. Era um vilarejo com uma tabuleta que dizia: «População: 18». A ideia de um negócio suplementar surgiu por acaso, depois de um grupo de equitadores lhes ter perguntado se podiam cavalgar no rancho, pagando a entrada. Também precisariam de comer. Poderiam John e Barbara fazer-lhes o favor? Claro que podiam!

No outono de 2006, um incêndio devastador devorou a maior parte do stock do casal, o que os levou a repensar todo o negócio. Por isso, em

vez de o restaurarem (não é piada), decidiram mudar de rumo: «Sempre adorámos cavalos», disse-me Barbara, «por isso decidimos ver se conseguíamos arranjar mais grupos dispostos a pagar para visitarem o nosso rancho.» Construíram um dormitório, remodelaram outros edifícios e prepararam pacotes para grupos que incluíam todas as refeições e atividades equestres. Voltaram a abrir o rancho, desta feita com o nome V6 Ranch, situado numa área com cerca de 8000 hectares, exatamente a meio caminho entre Los Angeles e São Francisco.

A história de Barbara despertou-me a atenção por causa de uma coisa que me disse. Costumo perguntar aos pequenos empresários o que vendem e por que motivo os clientes adquirem os seus bens ou serviços. Muitas vezes, as suas respostas são bastante perspicazes sob vários aspetos. Muitos deles respondem de forma direta e concisa, dizendo que vendem, por exemplo, maquinas, e que as pessoas as compram porque precisam delas, mas, de vez em quando, oiço uma ou outra resposta mais sagaz.

«Não vendemos passeios a cavalo», respondeu-me Barbara enfaticamente, «antes oferecemos liberdade. Com o nosso trabalho, ajudamos os visitantes a fugirem à rotina, nem que seja por breves momentos, e a serem alguém que talvez nunca tivessem pensado que podiam ser.»

Esta diferença é crucial. A maior parte dos visitantes do V6 Ranch trabalham e têm um número limitado de dias de férias por ano. Porque optam por visitar um rancho em funcionamento, numa vila minúscula, em vez de se meterem num avião para se irem estender numa praia do Havai? A resposta reside na história e na mensagem por detrás da oferta de John e Barbara. O facto de ajudarem os seus clientes a «evadirem-se e serem outra pessoa» é muito mais valorizado do que se se limitassem a propor passeios a cavalo. O V6 Ranch oferece, sobretudo, liberdade.

...

Na outra ponta do país, Kelly Newsome fora uma aluna exemplar e uma profissional ambiciosa em Washington DC. Quando entrou para a universidade, já sonhava com grandes realizações profissionais. Tendo sido a melhor aluna do seu curso, arranjou logo um trabalho bem pago como advogada em Manhattan – o seu sonho durante mais de seis anos – assim que saiu da Faculdade de Direito da Universidade da Virgínia. Infelizmente, Kelly não tardou a perceber que verificar diariamente os arquivos da empresa para assegurar a conformidade com a lei relativa aos valores mobiliários não era bem aquilo com que tinha sonhado quando andava na faculdade. Quando lhe passou a euforia de ter conseguido o seu emprego

de sonho e a realidade de ser apenas uma manga-de-alpaca bem paga lhe assentou no espírito, sentiu a necessidade de mudar.

Portanto, cinco anos após ter iniciado a sua carreira, abandonou o posto de advogada, que lhe rendia mais de 187.000 euros por ano e ingressou na Human Rights Watch, a conhecida organização humanitária. O seu novo trabalho realizava-a muito mais do que o seu anterior emprego milionário, mas isto também a ajudou a perceber que desejava trabalhar por conta própria. Antes da mudança que se seguiria, tirou algum tempo para si e viajou pelo mundo. O ioga sempre fora uma das suas paixões e, durante o seu período sabático, frequentou um curso de 200 horas, a que se seguiu o ensino na Ásia e na Europa. O passo seguinte foi a criação do Higher Ground Yoga, um centro privado que fundou em Washington DC. Existiam diversos centros de ioga naquele distrito, mas Kelly pretendia concentrar-se num nicho de mercado específico: o das mulheres ocupadas, normalmente executivas, com idades compreendidas entre os trinta e os quarenta e cinco anos e com filhos ou grávidas. Em menos de um ano, ultrapassou a fasquia dos 38.000 euros anuais e prepara-se para ultrapassar a dos 65.000.

Porém, o negócio tem os seus pontos fracos. Por exemplo, durante o tempo que durou um grande nevão que se abateu sobre a Costa Leste, Kelly passou quase três semanas sem conseguir deslocar-se ao encontro das suas clientes, o que lhe causou prejuízos durante grande parte daquele período. Contudo, apesar da quebra nos lucros e de perder clientes nos períodos de mau tempo, diz que não voltaria ao seu antigo emprego. Eis como coloca a questão: «Certa vez, quando eu ainda era advogada e tinha acabado de trabalhar com uma massagista extraordinária, disse-lhe que devia ser extraordinário fazer as pessoas tão felizes. E é!» Tal como sucedeu com Barbara e John, na Califórnia, também Kelly descobriu que o segredo para uma nova carreira com sentido está diretamente relacionado com fazermos com que as pessoas se sintam bem consigo próprias.

De onde vêm as ideias?

À medida que o leitor for começando a pensar como um empreendedor, começará a aperceber-se de que as ideias para os negócios podem vir de qualquer lado. Quando for a uma loja, repare na forma como a publicidade aos produtos é apresentada. Atente também nos preços que constam dos menus dos restaurantes, não apenas pensando no seu próprio orçamento mas para os comparar com preços praticados noutros estabelecimentos do ramo. Sempre que vir um cartaz publicitário ou um anúncio televisivo, pergunte a si mesmo qual é a mensagem mais importante que aquela empresa específica pretende transmitir.

Se pensar desta forma, aperceber-se-á de que as oportunidades para pequenos projetos empresariais surgem por todo o lado. Apresento-lhe, em seguida, algumas fontes de inspiração mais comuns:

Ineficiências do mercado: alguma vez reparou que alguma coisa não estava a ser gerida da forma mais apropriada ou deu por si procurando algo que não existe? O mais certo é que o leitor não seja o único a sentir este tipo de frustração ou que mais pessoas procurem essa tal coisa que não existe.

Fabrique aquilo que pretende adquirir ou forneça o serviço que busca, e é provável que obtenha clientes.

Novas tecnologias ou oportunidades: quando toda a gente começou a usar os *smartphones*, abriu-se uma miríade de novos mercados aos informáticos especializados em desenvolvimento de aplicativos, aos fabricantes de bolsas para os referidos aparelhos, e por aí adiante. Não obstante, o resultado mais óbvio não é o único possível, pois os fabricantes de agendas apelativas e de blocos de notas em papel também viram os seus volumes de vendas aumentarem, talvez devido aos clientes que não queriam que tudo nas suas vidas fosse eletrónico.

Negócios correlacionados ou projetos paralelos: uma ideia para um negócio pode levar a muitas outras. Sempre que algum projeto lhe correr bem, pense em criar sucursais, negócios correlacionados e projetos paralelos que também lhe possam proporcionar lucro. Brandon Pearce, que conheceremos mais detalhadamente no Capítulo 4, fundou o Studio Helper como um projeto paralelo à sua empresa principal, a Music Teacher's Helper. O dito projeto rende-lhe, atualmente, mais de 76.000 euros anuais por si só.

Sugestão: quando pensar em ideias diferentes para os seus negócios, pense também em dinheiro. Habitue-se a incluir as «questões financeiras» sempre que equacionar novas ideias. Quando fazemos algum *brainstorming* ou avaliamos diferentes projetos, o dinheiro não é o único elemento a ter em consideração, mas é um componente importante. Sempre que tiver uma ideia nova, faça a si mesmo as seguintes três perguntas:

1. Como é que eu seria pago se aplicasse esta ideia?
2. Quanto poderia render-me este projeto?
3. Haverá a possibilidade de me pagarem mais de uma vez por isto?

Analisaremos as questões financeiras com maior profundidade nos Capítulos 10 e 11.

O que é o «valor»?

Os exemplos do V6 Ranch e do centro Higher Ground Yoga demonstram bem a relação entre a liberdade e a criação de valor. Na Califórnia, John e Barbara descobriram uma forma de realizarem o seu sonho de uma vida em contacto com a Natureza, convidando os visitantes a fazerem do rancho a via de escape às suas vidas monótonas. Entretanto – e apesar de ganhar menos (pelo menos por agora) na sua nova carreira –, a saúde de Kelly melhorou e esta empreendedora dedica-se agora ao que gosta de fazer. Foi uma mudança

a que procedeu com o maior prazer. A liberdade foi a sua principal motivação, mas a chave do seu sucesso é o valor que cria para os seus clientes.

Detenhamo-nos um pouco no conceito de *valor*, termo muitas vezes usado sem a devida análise. O que é exatamente o valor?

Eis uma definição básica:

Valor: propriedade ou caráter do que é desejável e tem valia, criado através de uma troca comercial ou do trabalho.

No contexto que nos interessa, existe uma forma ainda mais simples de definir o termo: *Valor significa ajudar as pessoas*. Se o leitor começar por ajudar as pessoas aquando do lançamento da sua microempresa, estará no bom caminho. Caso venha a sentir que o negócio estagnou, pergunte a si próprio como poderá criar mais valor ou, simplesmente, como poderá ajudar mais os seus clientes. A liberdade e a criação de valor estão diretamente relacionadas, pois pode buscar a liberdade para si próprio enquanto cria valor para os outros. Como vimos quando falámos da convergência, o sucesso de qualquer negócio resulta, em última análise, do valor que cria para o utilizador final ou para o cliente.

Mais do que tudo o resto, o valor está relacionado com as necessidades emocionais. Muitos empresários referem-se ao seu trabalho em termos das *características* dos seus produtos ou serviços, mas tem muito mais impacto falarmos dos *benefícios* para o cliente. Uma característica é algo descritivo; os benefícios são emocionais. Pensemos nas diferenças entre as histórias que temos analisado até agora neste capítulo. O V6 Ranch ajuda as pessoas a «evadirem-se e a transformarem-se». Não terá isto mais impacto do que simplesmente proporcionar passeios a cavalo? As aulas particulares de Kelly ajudam executivas ocupadas a prepararem-se para os seus dias de trabalho num ambiente tranquilo, o que constitui uma experiência muito mais interessante e personalizada do que frequentar um ginásio com centenas de outras pessoas.

Podemos aplicar a mesma linha de pensamento aos exemplos que afluíram no Capítulo 1. No mínimo, poderíamos dizer que Jaden Hair (fundadora de Steamy Kitchen) apresenta receitas na sua página na *web*, mas não faltam páginas com receitas *online*. Mas a página de Jaden apresenta um benefício com muito mais impacto – um benefício que ela sublinha –, que consiste em o seu trabalho ajudar as famílias a passarem bons momentos confeccionando e desfrutando de pratos deliciosos. Megan Hunt, por seu turno, faz vestidos por medida, mas isso não é o que mais interessa, pois também ajuda as noivas a partilharem a excitação, a celebração e as memórias de um dia especial. Quem não estaria disposto a pagar por isso?

A lista abaixo realça os contrastes entre as características dos produtos ou serviços e os benefícios para os clientes⁷:

	Características (vertente descritiva)	Benefícios (vertente emocional)
<i>V6 Ranch</i>	Passeios a cavalo e acampamentos	Venha passar alguns dias connosco e torne-se um <i>cowboy</i> (ou uma <i>cowgirl</i>)
<i>Higher Ground Yoga</i>	Aulas de ioga particulares para mulheres ocupadas	Relaxe e prepare-se para o stresse diário com uma sessão de ioga personalizada e orientada
<i>Megan Hunt</i>	Vestidos de noiva e acessórios	Sinta-se especial no «grande dia»
<i>Steamy Kitchen</i>	Receitas e histórias correlacionadas	Passe bons momentos com a sua família
<i>Anonymous Restaurant</i>	Comidas e bebidas	Relaxe e deixe-nos servi-lo no final da sua semana de trabalho

Este tipo de análise aplica-se até aos negócios que o leitor poderá, eventualmente, considerar maçadores ou relacionados com os bens transacionáveis. Michael Hannah (o tipo dos colchões) deu-me o exemplo da venda de colchões a famílias com bebés que, dois anos mais tarde, acabam por voltar com os seus filhos de três anos de idade, que nessa altura

⁷ Vide o «Apêndice das Histórias de Sucesso», no final da presente obra, para mais vinte e cinco exemplos sobre como reenquadrar conceitos descritivos, apresentando-os como narrativas centradas nos benefícios. [N. do A.]

já precisam de um colchão maior. Este tipo de narrativa, que Michael tenta transmitir frequentemente, é muito mais interessante do que desfiar um rosário de explicações técnicas sobre bases de camas ou categorias de colchões.

Em geral, quanto mais o empresário se concentra nos benefícios essenciais em detrimento das maçadoras características do produto ou serviço, tanto mais os clientes se sentirão atraídos e... comprarão! As três estratégias apresentadas abaixo ajudá-lo-ão a descobrir a melhor forma de aplicar o modelo das *startups* de 100 €.

Estratégia 1: Redobre esforços para descobrir necessidades ocultas

Talvez lhe pareça evidente que quem vai a um restaurante não pretende ir para a cozinha preparar a sua própria refeição. Contudo, por vezes existe uma diferença entre aquilo que as pessoas dizem que querem e o que querem *de facto*. Kyle Hepp, fotógrafa de casamentos que vive em Santiago, no Chile, e viaja por todo o mundo, aprendeu que, por vezes, é preciso ver mais além. Os seus clientes são maioritariamente jovens que seguem a moda e sentem-se atraídos pelo seu trabalho por este não ser tradicional. Chegam a dizer-lhe que não querem *qualquer* fotografia de casamento de tipo tradicional. «A tradição não nos agrada», chegou a dizer-lhe um casal. Kyle concorda e passa o tempo a divertir-se nos casamentos, tirando fotos inesperadas que sabe que agradarão aos casais.

Mas isto não é tudo. Como já desenvolve esta atividade há algum tempo, sabe que aquilo que os seus clientes dizem querer e o que querem efetivamente podem ser coisas diferentes – e também sabe que é possível que as famílias do noivo e da noiva tenham as suas próprias preferências. Eis a sua forma de lidar com estes desejos opostos:

«No dia do casamento, chamo os noivos à parte e proponho-lhes que tiremos algumas fotografias tradicionais com as famílias. Depois, despacho essa parte rapidamente e “sem dor”. Faço com que toda a gente se ria e se divirta e evito que essa parte do meu trabalho se transforme numa típica sessão fotográfica de casamento, em que toda a gente está ali a olhar para o passarinho, com um sorriso de plástico. Terminado o copo-d’água, quando apresento as fotografias, o que costuma acontecer é que os pais dos noivos se mostram radiantes por ficarem com aquelas fotos (o que também faz com que os noivos fiquem felizes) ou os próprios noivos acabam por admitir que estão muito contentes por terem tirado aquelas fotografias.»

Kyle ultrapassa o que lhe exigiria o seu trabalho, proporcionando aos seus clientes aquilo que eles *realmente* querem... mesmo sem os próprios saberem o que de facto queriam.

Estratégia 2: Faça com que o seu cliente se sinta um herói

Na Índia, ouvi falar de Purna Duggirala, que dizia gerir um negócio que tinha por objetivo «ajudar a fazer com que as pessoas se sentissem mestres do Microsoft Excel». Este programa de folhas de cálculo não me interessa particularmente, mas os detalhes financeiros de Purna atraíram a minha atenção: na coluna do meu inquérito intitulada «Rendimento Líquido do Ano Transato», este empreendedor tinha inscrito um valor na ordem dos 105.000 euros. No sítio onde vivo, um salário anual desta magnitude é considerável, mas já viajei o suficiente para saber que, na Índia, tal montante é gigantesco. Mais importante ainda, Purna preparava-se então para ultrapassar os 150.000 euros no ano seguinte, o seu terceiro ano de atividade. Os clientes que angariara admiravam bastante o seu trabalho. Quando o procurei no Google, descobri um comentário em que um utilizador afirmava que o empreendedor era o seu «melhor amigo» no que se referia ao Excel. O que estava ele a fazer de tão milagroso para atrair tais comentários da parte de utilizadores de folhas de cálculo?

Purna lançou o seu *website* vários anos antes, mas, durante alguns anos, a dita página apenas conteve mensagens sobre a família e a sua vida na Índia. Em 2009, assentou e começou a encarar a sua página na *web* com maior seriedade, apresentando periodicamente uma série de conselhos e tutoriais sobre como usar o Excel para aumentar a produtividade. O facto de não ter assumido os indianos como público-alvo, preferindo cativar potenciais clientes um pouco por todo o mundo, revelou-se de importância crucial. Também não ficou dependente dos resultados da publicidade, algo que muito poucas pessoas mencionaram no nosso estudo. Em vez disso, criou os seus próprios produtos e serviços, apresentando guias descarregáveis a partir da Internet e propondo um curso de formação ainda disponível.

Para além disto, também era um bom redator publicitário. A atualização de folhas de cálculo pode parecer um trabalho tremendamente maçador, mas Purna considerou que os benefícios fundamentais não estavam tanto nos números como em algo muito mais eficaz: «Os nossos programas de formação transformam os nossos clientes em heróis aos olhos dos seus chefes e colegas.» Segundo Purna, não só o trabalho dos seus clientes se tornava mais fácil, como também as outras pessoas lhes reconheciam valor por simplificarem um processo complexo.

Purna fora analista comercial, mas deixou o emprego quando se lhe tornou evidente que ganharia muito mais com o novo negócio. Apesar de obter proventos tão elevados para a Índia, continuou a levar uma vida simples com a esposa. «Atingimos uma situação em que não teríamos de nos preocupar com o dinheiro por muitos anos», disse-me. Mas melhor do que isto é o facto de as buscas no Google, a cobertura dada pelos meios de comunicação social convencionais e centenas de *links* resultarem na angariação de novos clientes todos os dias. «Ser-me-ia muito difícil interromper o processo, mesmo que o quisesse fazer», comentou. Caro leitor, siga o exemplo de Purna: se é possível tornar atrativas até as folhas de cálculo, certamente que qualquer empreendedor, em qualquer ramo de negócio, pode transmitir a mesma mensagem.

Estratégia 3: Vender o que as pessoas compram

No que se refere à decisão quanto ao produto ou serviço a comercializar, a melhor abordagem é *vender o que as pessoas compram*. Por outras palavras, pense sobretudo naquilo que as pessoas realmente querem e não tanto naquilo que lhe parece que elas precisam. Talvez uma das histórias da minha caminhada para o sucesso ajude a clarificar este princípio. No início da minha vida de empreendedor, criei um projeto a que dei o nome de Travel Ninja. Como já estive em mais de 150 países e percorro regularmente mais de 200.000 milhas aéreas por ano, aprendi muito sobre como viajar com um orçamento limitado. Ora, o Travel Ninja pretendia ser um guia que mostrasse como isto funciona, ou seja, como reservar bilhetes para viajar por todo o mundo, como tirar vantagem de preços de passagens aéreas mal calculadas, etc.

Quando fiz a sondagem de opinião ao meu público, a resposta inicial revelou-se encorajadora. Muitas pessoas mostraram-se bastante entusiasmadas e queriam saber mais sobre os tópicos acima. O lançamento anterior de um outro produto tinha resultado na venda imediata de quinhentos exemplares, pelo que, chegado o grande dia, levantei-me cedo e atualizei a minha página na Internet para disponibilizar o conteúdo. Depois esperei... e esperei... e esperei. A certa altura, as encomendas começaram a chegar, mas a um ritmo muito mais lento do que eu antecipara. No final do dia do lançamento, tinha vendido apenas algumas centenas de exemplares, o que não era mau, mas também não era excelente.

A fraca resposta ao meu produto confundiu-me durante várias semanas. Os clientes que tinham adquirido exemplares do guia Travel Ninja eram quase unânimes no seu *feedback* positivo, mas havia tão pouca gente a adquiri-los que percebi que algo de errado se passava com a mensagem. Passado algum tempo, acabei por perceber o que era: a maior parte das

pessoas não estava interessada em conhecer os meandros do funcionamento das companhias aéreas, apenas queriam saber como podiam obter bilhetes baratos. Os clientes potenciais que acabaram por não comprar tinham sido desencorajados pela complexidade do processo e pelos detalhes. Tal como no exemplo do *chef* demasiado entusiasta que apresentei no início deste capítulo, também eu estava a tentar levar os clientes para a «cozinha», em vez de me limitar a servir-lhes a «refeição» que eles pretendiam.

Pois bem, lição aprendida! Um ano mais tarde, voltei à carga com outro produto na área do turismo. Este novo produto veio a chamar-se Frequent Flyer Master, e, desta vez, envidei todos os esforços possíveis para o tornar mais acessível. Cheguei mesmo a aludir à minha experiência anterior na mensagem de apresentação do produto: «Talvez não pretenda visitar vinte países por ano, como eu faço, mas se pudesse visitar *um só lugar* quase gratuitamente, que região escolheria?»

Este produto teve muito mais saída, vendendo quinhentos exemplares no dia do lançamento e gerando um rendimento líquido de mais de 38.000 euros no ano seguinte. Este sucesso também foi motivo de grande alívio para mim, pois passei a maior parte do ano com receio de que as pessoas não estivessem interessadas em adquirir informação sobre viagens. Felizmente estão, desde que essa informação seja adequadamente apresentada, ou seja, de uma forma que vá de encontro às suas necessidades e expectativas.

Passado mais um ano, aprofundei ainda mais a lição aprendida: constatei que o pedido mais frequente por parte dos compradores do Frequent Flyer Master, que adoraram o produto, ia no sentido de mais atualizações sobre oportunidades de última hora. Com isso em mente, criei o Travel Hacking Cartel para explicar às pessoas o que deviam fazer para aproveitarem as oportunidades que iam surgindo por todo o mundo. Desta vez, a mensagem, cuidadosamente elaborada, era «não se preocupe com os detalhes. Faça como lhe explicamos e obterá regularmente milhas aéreas suficientes para conseguir bilhetes de avião gratuitos todos os anos».

O lançamento deste produto foi o que correu melhor: recebi mais de três mil inscrições logo no primeiro dia! Tinha, finalmente, compreendido o que devia fazer para proporcionar aos meus clientes o que eles pretendiam!

Produto 1:	Produto 2:	Produto 3:
Travel Ninja	Frequent Flyer Master	Travel Hacking Cartel
100 unidades vendidas	500 unidades vendidas	3000 unidades vendidas

Seis etapas para começar já

Como vimos, nas histórias apresentadas no Capítulo 1, não necessita de um grande investimento ou de formação específica para gerir um pequeno negócio; apenas precisa de um produto ou serviço, de clientes que o queiram adquirir e de uma forma de ser pago. Analisaremos cada um destes aspetos mais detalhadamente ao longo do presente livro, mas pode começar já a preparar o seu negócio. Seguem-se os seis passos que deverá seguir:

1. Decida que produto ou serviço pretende comercializar.
2. Crie um *website* (*site* na Internet), mesmo que seja dos mais básicos (pode obter *websites* grátis em WordPress.org).
3. Crie uma oferta (a oferta é diferente do produto ou serviço. Para mais esclarecimentos, consulte o Capítulo 7).
4. Assegure-se de que dispõe de um meio para ser pago (para começar, abra uma conta gratuita no *site* da PayPal na *web*).
5. Anuncie a sua oferta ao mundo (este tema é desenvolvido no Capítulo 9).
6. Aprenda com as experiências coligidas durante a aplicação das etapas 1 a 5 e repita o processo.

Quase todos os processos de lançamento de microempresas seguem esta sequência. É evidente que iremos explorando as questões específicas à medida que formos avançando, mas é sempre melhor o leitor começar do ponto em que se encontra do que esperar que tudo lhe saia na perfeição.

Se já tem um negócio montado e está a pensar em como poderá aplicar os conceitos apresentados nesta obra, deverá concentrar-se numa destas duas vias: pedir um empréstimo ao banco ou desenvolver novos produtos ou serviços. São estas as tarefas mais importantes para o seu negócio e não as questões administrativas, a manutenção ou qualquer outra coisa que lhe tome tempo sem criar riqueza ou valor. Se não tem a certeza do que fazer, faça a si mesmo uma das seguintes perguntas:

É possível contactar os clientes que se encontram na sua lista para lhes apresentar um incentivo ou oferta especial?

Pode complementar a sua gama de propostas com um novo produto ou serviço?

Se é um *coach* – ou consultor de negócios –, tem a possibilidade de propor condições especiais aos clientes que pagam adiantado?

Tem alguma outra forma de atrair subscritores ou clientes?

Seja como for... faça alguma coisa! Friedrich Engels disse, outrora, que «um grama de ação equivale a toneladas de teoria». Opte pelo grama de ação já!

O que as pessoas realmente querem

Os meus erros iniciais ensinaram-me que é da maior importância concentrarmo-nos no que os clientes realmente procuram em determinado negócio. Dito de uma forma mais simples, as pessoas querem *mais* de algumas coisas e *menos* de outras. Na coluna do «Mais», inserem-se coisas como amor, dinheiro, aceitação/aprovação e tempo livre. Todos queremos mais destas coisas, não é verdade? A coluna do «Menos», pelo contrário, apresenta aquilo que é indesejável, ou seja, coisas como o stresse, os longos trajetos entre a casa e o emprego e maus relacionamentos. Se o seu negócio se basear em proporcionar às pessoas mais das coisas que elas querem ou em eliminar algumas das que elas não querem (ou ambas), estará no bom caminho.

Mais	Menos
Amor	Stresse

Dinheiro	Conflitos
Aceitação/ Aprovação	Incômodos
Tempo livre	Incerteza

Uma estância termal, por exemplo, combate o stresse e, simultaneamente, faz com que os visitantes se sintam amados e aceites. Nestes casos, a mensagem mais comum é: «Encarregar-nos-emos de tudo. Relaxe e deixe os detalhes connosco.» Também é esta a mensagem que os bons restaurantes transmitem, e não: «Venha para a cozinha e prepare o seu próprio jantar.»

Brooke Snow, artista e música, vivia com dificuldades dando aulas na pequena cidade onde vivia, no Estado do Utah. Conseguia viver sem ter um trabalho «a sério» e pagava os estudos sem contrair dívidas – o que, por si só, já se podia considerar um sucesso –, mas a batalha era dura para conseguir fazer com que o dinheiro durasse até ao fim do mês. Certo dia, apercebeu-se do óbvio: e se pudesse ensinar em todo o mundo, em vez de afixar papéis em Logan, no Utah, e ficar à espera dos telefonemas suficientes?

A mudança deu-se por acaso e, por ironia do destino, na sequência de um dos piores dias do seu negócio inicial: «Tive de cancelar uma aula devido ao número reduzido de inscrições», disse-me. «Naquela altura, o meu marido tinha acabado de entrar para a universidade e tínhamos um bebé de oito meses de idade e uma casa nova para pagar.» Era evidente que a pressão estava a aumentar. Quando telefonou a Micah, um dos poucos estudantes que se tinham inscrito, para o informar do cancelamento da aula, constatou que este era um doutorando em tecnologia educacional cujo doutoramento se baseava essencialmente no ensino à distância.

Brooke considera-se uma boa fotógrafa e professora, mas não uma pessoa muito ligada à tecnologia. Felizmente, também tem queda para o negócio e, naquele caso, propôs a Micah aulas particulares em troca da sua

ajuda na criação de um curso *online*. Uma vez que a proposta coincidia quase na perfeição com a sua área de estudos, o aluno dispôs-se a ajudá-la na sua transição para o universo cibernético.

No último ano em que dera todas as suas aulas em presença, obteve um rendimento anual na ordem dos 23.000 euros; no primeiro em que disponibilizou os seus serviços *online*, atingiu os 46.000 euros. Excelente! A passagem das aulas presenciais às aulas *online* ajudou-a bastante, mas Brooke também atribuiu o sucesso desta transição a outra coisa: o facto de ter retido a noção de que é necessário estarmos sempre dispostos a partilhar conhecimentos e experiências com os outros. No início da sua carreira, frequentara um seminário em que ouvira alguém dizer que se basearmos o nosso negócio na ajuda aos outros, nunca nos faltará trabalho. Quer saber o que aconteceu depois?

«Aquela afirmação mudou a minha vida. Eu operava num mercado saturado de fotógrafos que competiam por trabalho ao nível do retrato fotográfico e todos se mostravam bastante renitentes em partilhar os segredos do ofício. O que aconteceu foi que me libertei do medo e abracei o conceito de ajudar os outros (para que “nunca me faltasse trabalho!”) e decidi começar a dar aulas de fotografia na cave da minha casa. Um dos céticos da minha família avisou-me de que, ao fazê-lo, estaria a ajudar à “preparação da concorrência”. Mas, graças a Deus, a opção de basear o meu negócio na ajuda aos outros tem-se revelado sempre acertada.»

Retornaremos ao exemplo de Brooke várias vezes ao longo da presente obra. Chamo a isto a «abordagem dar e receber generosamente». Quando tudo o resto falhar, pergunte a si mesmo de que forma pode ajudar ainda mais as pessoas.

O que querem as pessoas *de facto*? No fundo, o que as pessoas querem mesmo é serem felizes, e os negócios que ajudam os seus clientes a atingir a felicidade adquirem maiores probabilidades de sucesso. O V6 Ranch cria *cowboys* modernos, o centro de ioga de Kelly ajuda as executivas ocupadas a prepararem-se para o seu dia de trabalho num ambiente calmo e o restaurante que visitámos no fim da nossa semana de trabalho stressante faz com que os clientes relaxem e descomprimam com um copo de vinho e um excelente serviço – se o *chef* não mandar as pessoas para a cozinha, claro!

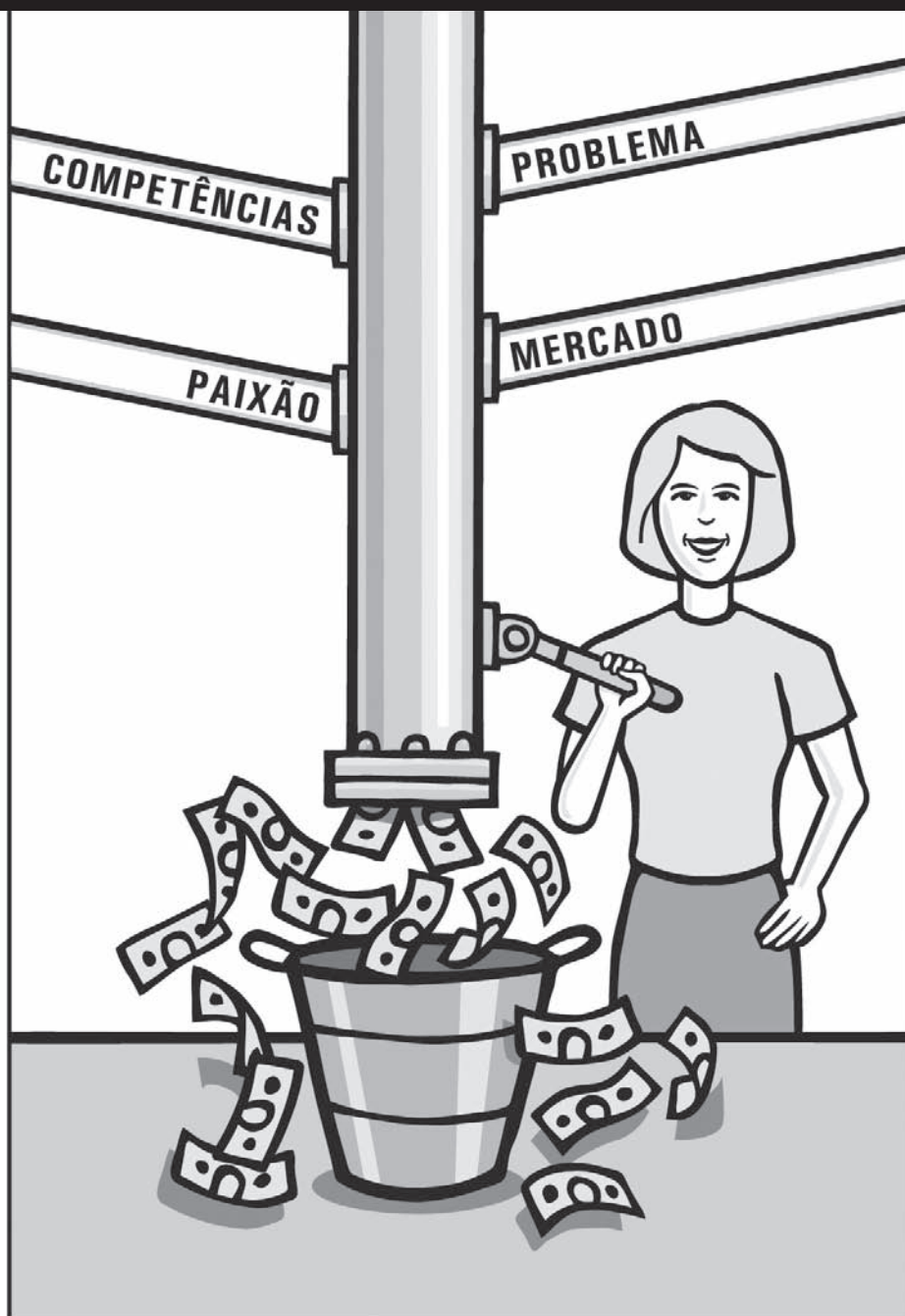
Este foi um tema recorrente – e abordado sob diversos pontos de vista – nas conversas que mantive com o meu grupo de inquiridos. O objetivo comum era descobrir o que as pessoas queriam para, em

seguida, encontrar uma forma de realizar os seus desejos. É este o caminho para tornar um negócio rentável e bem-sucedido. Enquanto elabora o seu plano de fuga, mantenha sempre os olhos postos no prémio final: a criação de valor real, proporcionando às pessoas o que elas querem mesmo.

PONTOS-CHAVE

- *Valor* significa «ajudar as pessoas». Os nossos empreendedores inesperados descobriram que, sempre que se concentraram principalmente na criação de valor, os seus negócios prosperaram.
- Dê às pessoas o que elas realmente querem, não apenas aquilo que o leitor crê que elas deviam ter. Sirva-lhes o peixe sem espinhas!
- Quanto mais conseguir realçar os benefícios essenciais em vez de listas de características técnicas, tanto mais fácil será rentabilizar a sua ideia. Normalmente, os benefícios fulcrais estão mais relacionados com as necessidades emocionais do que com as físicas.
- A maior parte das pessoas quer mais de certas coisas (como o dinheiro, o amor ou a atenção) do que de outras (como o stresse, a ansiedade ou as dívidas). Concentre-se sempre naquilo que pode retirar ou acrescentar à vida de alguém para a melhorar. Depois... prepare-se para receber!

3 • Siga a sua paixão... ou não!



**SEJA PAGO PARA FAZER AQUILO DE QUE GOSTA,
ASSEGUANDO-SE DE QUE ISSO CORRESPONDE AO QUE
AS OUTRAS PESSOAS PROCURAM**

«Apesar de ser um mau regulador,
a paixão é uma mola poderosa.»
– RALPH WALDO EMERSON

Tal como muitos de nós, Gary Leff começa o seu dia lendo e enviando *e-mails*. Na qualidade de diretor financeiro de dois centros de pesquisa universitários no Norte da Virgínia, mantém-se em contacto com os seus colegas de manhã à noite. É um bom trabalho e Gary gosta do que faz e não tem qualquer intenção de mudar de emprego, porém a «hora de ponta» matinal na sua caixa de correio eletrónico provém de outra fonte: o seu *part-time* como um tipo específico de consultor.

Tal como eu, Gary é um «pirata das viagens» ativo, acumulando centenas de milhares de milhas aéreas de programas «passageiro frequente» através das promoções apresentadas por diversas transportadoras aéreas. Muitos executivos também acumulam bastantes milhas aéreas, normalmente através da utilização de cartões de crédito, mas acumular milhas e trocá-las por férias são coisas diferentes. Normalmente, estas pessoas não fazem ideia de como funciona este processo nem têm tempo para aprender. Quantas milhas é preciso acumular para determinada viagem? E se a transportadora aérea lhe disser que não há lugar no avião? Se não souber o que está a fazer, facilmente se sentirá frustrado e desistirá.

É aqui que intervém Gary, desbloqueando a viagem dos seus sonhos com base nas preferências que indicar, por determinado preço (atualmente, ronda os 190 euros para um máximo de dois passageiros com o mesmo itinerário). Os clientes dizem-lhe aonde pretendem ir, que transportadora aérea lhes conferiu as milhas e que condições se aplicam

às datas em que pretendem viajar. Depois, entra em ação, analisando minuciosamente bases de dados para verificar se existem lugares disponíveis, contactando as transportadoras aéreas e aproveitando todos os benefícios.

Pode parecer estranho pagarmos cerca de 190 euros por algo que poderíamos fazer por nós próprios, sem pagar, mas os serviços de Gary apresentam um benefício imenso, pois, em condições normais, muitas das viagens que consegue custariam 3800 euros ou mais. Os seus serviços centram-se nas viagens em classe executiva e em primeira classe, e algumas delas chegam a integrar seis transportadoras aéreas num só bilhete de milhas acumuladas. Pretende fazer uma escala grátis em Paris, na sua viagem até Joanesburgo? Não há qualquer problema! Quer dispor de tempo mais do que suficiente para visitar o terminal dos passageiros de primeira classe da Lufthansa em Frankfurt antes de seguir viagem para Singapura? Considere o seu desejo concedido! E se Gary não conseguir reservar-lhe a viagem, não terá de lhe pagar quaisquer honorários, pois o serviço só é pago quando proporciona um valor real aos clientes.

Para além de executivos, a sua clientela inclui, muitas vezes, reformados que procuram cruzeiros e casais em busca da viagem das suas vidas. Por outras palavras, Gary serve basicamente qualquer pessoa que tenha uma boa quantidade de milhas para gozar mas não queira passar pelo incómodo de estudar a melhor forma de as usar. O seu negócio desenvolveu-se bastante depois de ter sido referido na revista *Condé Nast Traveler*. Excetuando as reservas de bilhetes, em que tem de telefonar às transportadoras aéreas para reservar as passagens, gere toda a comunicação por *e-mail*. Esta atividade em *part-time* rendeu-lhe cerca de 58.000 euros no ano passado e prevê-se que venha a render-lhe um montante anual na ordem dos seis dígitos. Como exerce as funções de diretor financeiro a tempo inteiro e tem também outros negócios, prefere investir o dinheiro ganho com esta atividade, em vez de o gastar. «Na verdade, dedico-me a isto porque é divertido», disse-me. Entretanto, vai gozando milhas aéreas que acumula nas suas contas bem recheadas junto das companhias aéreas, viajando com a esposa por todo o mundo e aproveitando viagens de luxo ocasionais às Filipinas e à Tailândia entre as reuniões de planeamento financeiro a que o obriga o seu emprego fixo.

...

Tal como sucede com muitos dos negócios que examinaremos, o de Gary pode incluir-se no modelo «siga a sua paixão». Gary era um apaixonado pelas viagens e descobriu várias formas criativas de desfrutar de viagens

em primeira classe por todo o mundo a preços de classe económica. Por isso, começou a ajudar outras pessoas a fazerem o mesmo, primeiro como membro voluntário de comunidades de viajantes em diversos fóruns, depois através de um blogue e, por fim, individualmente, servindo pessoas que conhecia. A notícia dos seus serviços foi passando de boca em boca – «Gary, gostaria de levar a minha esposa a visitar a Europa, e tenho uma data de milhas para gozar... Como posso fazer isto?» – e, quando deu por isso, já tinha tantos pedidos que quase não conseguia dar resposta a todos.

Logicamente, o passo seguinte foi começar a cobrar pelos seus préstimos. Com este objetivo em mente, concebeu um *website* dos mais básicos e, em pouco tempo, «estabeleceu-se» *online*, sem ter bem a certeza do que aconteceria a seguir. Alguém contrataria aquele serviço inusitado? Pois bem, foi o que aconteceu, e apesar de se sentir realizado com o seu emprego fixo e não ter a menor intenção de o abandonar, a verdade é que já não depende dele financeiramente. Portanto, se alguma coisa acontecesse a este nível, Gary não teria qualquer problema em viver dos proventos do seu negócio paralelo, podendo até desenvolvê-lo.

A sua história é inspiradora, mas de forma nenhuma incomum. Enquanto investigava estudos de caso e ia avançando de entrevista em entrevista, aprendi a deixar de me surpreender quando ouvi dizer que um *website* de disponibilização de cupões, gerido a tempo parcial por uma mãe solteira, gerava mais de 46.000 euros por ano, ou que o rendimento anual de uma pequena empresa de fabrico de brinquedos artesanais se aproximava dos 193.000 euros e a mesma estava a contratar vários colaboradores.

Serviços de Consultadoria Imediata

O negócio de Gary corre às mil maravilhas, e ninguém se importa com o facto de o seu *website* parecer ter sido feito há dez anos. Mas mais importante do que isto é o facto de não ter ficado à espera que alguém acreditasse nele ou o apoiasse. Há que dizer também que não existem «cursos profissionais de consultadoria» nem licenciaturas nesta área. O leitor pode iniciar o seu novo negócio de consultadoria num dia ou menos.

Para tal, siga estas duas regras básicas:

1. Escolha uma área específica, em vez de algo mais generalista. Evite tornar-se um «consultor de negócios» ou um «*coach* pessoal». Seja específico quanto ao que pode realmente fazer pelas pessoas.

2. Ninguém valoriza um consultor que cobra 10 ou 11 euros à hora, por isso não pratique preços excessivamente baixos. E como o mais provável é não conseguir cobrar quarenta horas de trabalho todas as semanas, cobre pelo menos 75 euros à hora, ou um preço global equiparável pelo serviço que prestar.

PLANO DE LANÇAMENTO DO NEGÓCIO⁸

Ajudarei os meus clientes a _____. Depois de contratarem os meus serviços, receberão [indicar os benefícios básicos e os secundários].

Cobrarei xxx euros por hora ou uma importância fixa de _____ por serviço. Estes preços são justos para ambas as partes.

Os elementos básicos do meu *website* serão os seguintes:

a) Os serviços essenciais que prestarei aos meus clientes e o que me qualifica para os prestar (lembre-se de que estas qualificações nada têm a ver com a formação académica ou com certificados. Gary já demonstrou estar qualificado para fazer reservas de bilhetes resultantes da acumulação de milhas aéreas porque o fez muitas vezes para si mesmo).

b) Pelo menos dois testemunhos de clientes que tenham recorrido aos seus serviços (se ainda não tem clientes pagantes, ofereça os seus préstimos gratuitamente a alguém dos seus conhecimentos).

c) Detalhes sobre os preços (refira sempre os seus honorários. Não obrigue os clientes potenciais a enviarem-lhe mensagens ou a telefonarem-lhe para se informarem do custo dos seus serviços).

d) Informação sobre como contratar os meus serviços imediatamente (este processo deve ser extremamente simples).

Obterei clientes através de [transmissão de informação boca a boca, motor de busca do Google, anunciando eu próprio os meus serviços na rua, etc.].

⁸ Pode criar, personalizar e descarregar a sua própria página padrão «Serviços de Consultadoria Imediata» a partir de *100startup.com*. [N. do A.]

Conseguirei o meu primeiro cliente no dia _____ ou antes [prazo curto].

Bem-vindo ao mundo da consultadoria! O seu negócio está lançado!

Conheci Megan Hunt no espaço de *coworking*⁹ que possuí em Omaha às seis da tarde, quando ela acabava de chegar. Pratica um horário estranho, preferindo trabalhar durante a noite, com a filha ao pé de si. Ao contrário da maior parte das pessoas cujas histórias aqui apresento, Megan convencer-se de que queria seguir a via do empreendedorismo ainda muito nova: «Comecei aos dezanove anos de idade, quando ainda estava no segundo ano da faculdade», informou-me. «Nunca quis seguir outra via senão trabalhar por conta própria. Sempre soube que não queria um trabalho convencional, pelo que nunca me passou pela cabeça resignar-me a um destino que não fosse o de artista, que era o que eu desejava. Tive alguns empregos de secretária, do tipo “das nove às cinco”, mas nunca perdi a coragem porque os via apenas como um meio para atingir o fim que pretendia: ganhar dinheiro suficiente para me lançar no meu próprio negócio a tempo inteiro.»

Atualmente, Megan faz vestidos por medida e acessórios para noivas a tempo inteiro e vende-os a mulheres do mundo inteiro, com idades compreendidas entre os vinte e quatro e os trinta anos (quarenta e dois por cento das suas clientes são estrangeiras). Tendo ultrapassado a fasquia dos 30.000 euros no primeiro ano de atividade, desenvolve agora o negócio com a contratação criteriosa de dois colaboradores e com a abertura do espaço de *coworking* em que a sua pequena empresa está sediada (como é a dona do dito espaço, ninguém se pode queixar dos seus horários de mocho).

Quase todos os empreendedores com quem nos cruzaremos nesta nossa jornada têm pelo menos uma história de fracasso para contar. São histórias em que alguma coisa descarrilou ou chegou mesmo a ameaçar a continuidade do negócio. No caso de Megan, a catástrofe aconteceu imediatamente antes das férias de verão de 2010. Depois de passar setenta horas a preparar arranjos florais elaborados para duas clientes, enviou-os através do serviço de correio U.S. Postal Service... e os mesmos esfumaram-se no

⁹ O termo refere-se particularmente a espaços onde profissionais independentes podem trabalhar em conjunto e trocar ideias. (N. do T.)

ar! «Foi terrível!», desabafou. «Tive de reembolsar dinheiro que já não tinha, mas o pior foi pensar que tinha deixado duas noivas sem flores para os seus casamentos!» Porém, fez o que lhe cabia: reembolsou o dinheiro, apresentou as suas mais sinceras e sentidas desculpas por escrito, publicou toda a história no seu blogue para que outros pudessem aprender com aquela experiência e... ultrapassou a questão!

Excetuando esta circunstância, que a levou a jurar nunca mais recorrer aos serviços da USPS, Megan adora o que faz e não se desviaria um centímetro. «Passo os dias a aprender com as pessoas que me motivam e inspiram no meu espaço de *coworking*», diz, «e todos os dias contacto com clientes que vivem as suas próprias histórias de amor. Tinha uma filha pequenina que posso trazer para o trabalho, os meus ganhos potenciais são ilimitados e tenho a possibilidade de reinvestir cada euro que ganho na minha felicidade.»

...

Parece tudo tão simples! Dir-se-ia que basta escolhermos alguma coisa que adoremos fazer e basearmos o nosso negócio nisso, como fizeram Gary e Megan, e plim-plim-plim, eis que cai o dinheiro! Mas será mesmo assim tão simples? Como seria de esperar, a resposta é um pouco mais complexa. Criar um negócio com base numa das nossas paixões pode ser uma decisão excelente para muitos, mas não para todos.

Na ânsia de seguirmos as nossas paixões, tendemos a descurar alguns aspetos. Em primeiro lugar, não podemos seguir qualquer paixão, pois há muitas coisas que nos fascinam mas pelas quais mais ninguém estará disposto a pagar. Lembre-se, caro leitor, da lição sobre convergência em que nos temos baseado até agora. Deve concentrar a sua atenção constantemente nas formas de fazer com que o seu projeto ajude as outras pessoas e em perceber os motivos que as levarão a prestar atenção ao que tem a propor-lhes. Por exemplo, eu gosto de pizzas, mas independentemente de adorar este item da cozinha italiana, duvido que pudesse desenvolver algum negócio com base na minha paixão por cogumelos e azeitonas negras. Portanto, em vez disso, tive de encontrar algo que o resto da humanidade achasse mais interessante.

Contudo, por vezes um mau início leva a uma microempresa de sucesso. Por exemplo, na cidade de Reno, no Estado do Nevada, Mignon Fogarty criou a QDT Network, mais conhecida pelo programa intitulado *Grammar Girl*, a sua imagem de marca. Este programa foi um sucesso praticamente desde a primeira emissão, dando origem a uma miríade de livros e programas semelhantes e captando ininterruptamente a

atenção dos meios de comunicação social. Mas antes de se transformar na Grammar Girl, Mignon já tinha fracassado na sua busca de popularidade ao tentar gravar uma ideia semelhante também em *podcast*. Eis o que ela tem a dizer:

«Antes de ter lançado o *podcast* da *Grammar Girl*, apresentei outro *podcast*, intitulado *Absolute Science*. Adorei gravar aquele programa, e estava realmente entusiasmada com ele. Na verdade, até me esforcei mais na sua promoção do que na promoção de *Grammar Girl*, e apesar de o programa ter sido bem aceite, no final de quase um ano tornou-se claro que jamais renderia o suficiente para justificar o tempo necessário para o produzir.»

Portanto, Mignon decidiu mudar de rumo, trocando a ciência pela gramática. A questão não estava em abandonar totalmente a sua paixão, mas em assegurar que apresentava a paixão certa à audiência apropriada.

«*Absolute Science*»

Paixão... com uma
audiência insuficiente

«*Grammar Girl*»

Paixão... e uma audiência
substancial

Prosseguindo, muitos empresários bem-sucedidos que adotam o modelo «siga a sua paixão» compreendem um princípio importante, ignorado por aspirantes (fracassados) a empresários. Este princípio é o facto de, normalmente, não sermos pagos pelos nossos passatempos em si mas por ajudarmos outras pessoas a segui-los ou por alguma coisa indirectamente relacionada. Este aspeto é crucial! Eu, por exemplo, comecei a minha carreira de escritor partilhando histórias sobre o meu empenho em visitar todos os países do mundo, mas não é por isso que sou pago. Na verdade, tive de acrescentar valor ao meu negócio, tal como qualquer outra pessoa. Se não tivesse criado um valor real, não seria pago e as viagens seriam apenas um passatempo (embora seja um passatempo que me dá imenso prazer).

Vejamos outro exemplo: Benny Lewis, natural da Irlanda, costuma dizer que é pago para aprender línguas estrangeiras. A sua história é inspiradora, pois faz mais de 50.000 euros por ano, não tem chefes e viaja de país em país, absorvendo diferentes culturas. Mas, se analisarmos este caso mais detalhadamente, constatamos que há mais aspetos a considerar.

A primeira vez em que me cruzei com ele foi durante uma escala em Banguet. Benny não bebe álcool, o que talvez seja bom, pois é bem capaz de ser a pessoa mais entusiasta que conheço. Contou-me a sua história enquanto bebíamos sumo de manga. Tinha vinte e quatro anos de idade e passara os dois anos anteriores a viajar por vários países. Em criança, falava apenas inglês. Formara-se em Engenharia e nunca tinha descoberto qualquer aptidão para aprender línguas estrangeiras. Depois de se formar, mudou-se para Espanha, mantendo o contacto com os clientes no seu país natal, e determinou-se a aprender espanhol.

Porém, seis meses depois de ter chegado a Sevilha, Benny sentia-se frustrado por ainda não ter aprendido a língua, pois passava a maior parte do tempo com um grupo de expatriados e espanhóis que falavam inglês. Decidiu, então, que passaria um mês inteiro a falar apenas espanhol, sem exceções. No princípio, sentiu alguma dificuldade e vergonha, pois não sabia conjugar os verbos e, por isso, usava sempre o presente, atirando os braços para trás sempre que pretendia transmitir a ideia de que algo ocorrera no passado. Mas a vantagem de usarmos apenas a língua estrangeira que estamos a aprender é que a aprendemos muito mais rapidamente do que se nos apoiarmos na nossa língua materna. Poucas semanas depois, Benny já falava espanhol com desenvoltura. Aquela «imersão linguística» de um mês foi-lhe muito mais proveitosa do que os seis meses anteriores e tornou-se obcecado pela aprendizagem de outras línguas. Por isso, aprendeu alemão em Berlim, francês em Paris e checo – uma língua difícilíssima – em Praga quando se mudou para cada uma destas três cidades.

Perante isto, interrompeu a sua carreira de engenheiro, começou a viajar por todo o mundo e nunca mais parou, arranjando, aqui e ali, trabalhos ocasionais e de curta duração como consultor para ir pagando as suas contas por onde passava. A sua energia inesgotável permitia-lhe levantar-se a meio da noite para prestar apoio a teleconferências que decorriam na América do Norte. O facto de ser solteiro (e de não beber) permitiu-lhe viver com pouco dinheiro, mas era evidente que tinha uma competência extraordinária a partilhar com o resto do mundo. A mensagem que tinha a transmitir a quem lhe dava ouvidos – e, naquela altura, já quase todos os expatriados tinham ouvido falar da sua experiência – era que qualquer pessoa podia aprender uma língua estrangeira, mesmo que estivesse convencida de que não tinha «vocação» para isso ou tivesse aprendido apenas a sua língua materna em criança.

O método de Benny para convencer o seu público baseou-se no sucesso verificável. Em dois anos, aprendeu a falar (fluentemente!) sete línguas, testando-se regularmente com os falantes nativos com quem se ia cruzando durante as suas viagens. De vez em quando, orientava alguém no

processo de aprendizagem de línguas estrangeiras, mas esta não era uma abordagem sistemática.

«Benny, possui uma competência extraordinária!», disse-lhe naquela noite, em Banguecoque, quando o conheci. «Porque não pensa seriamente em ensinar este método a mais pessoas?» (Para ser sincero, não posso colher todos os louros por o ter encorajado, pois ele já tinha pensado nisto durante algum tempo e, naquela ocasião, muitas das pessoas que se tinham chegado ao balcão do bar em que nos encontrávamos também o encorajaram.)

Pensou em alguns nomes para o novo negócio, antes de lhe ocorrer o que melhor o descrevia: *Fluent in 3 Months* (Fluente em 3 meses). Todos brindámos com garrafas de cerveja, enquanto Benny sorvia o seu sumo. Assim que acabasse de aprender tailandês (a sua *oitava* língua), começaria a coligir todos os seus conhecimentos no domínio da «pirataria linguística».

A ideia era sólida, mas havia muito a fazer. Benny sentiu uma grande dificuldade em transpor todos os seus conhecimentos neste domínio para inúmeros documentos, vídeos e entrevistas, pois queria que tudo saísse perfeito. Portanto, esperou... esperou... esperou... «Vi-me obrigado a desistir de buscar a perfeição e preferi lançar o negócio de vez», disse-me mais tarde. O seu curso está agora disponível em oito línguas – todas ensinadas pelo próprio, obviamente.

Para o publicitar, Benny carregou vídeos no YouTube em que mostra o seu apartamento em cinco línguas (incluindo as respetivas variações dialetais). Também cantou os hinos nacionais de diversos países pelas respetivas ruas, envergando trajos tradicionais locais e distribuindo abraços. Quando voltei a encontrá-lo, no Texas, levava óculos protetores sobre um chapéu. «Hum... porque é que anda com esses óculos?», perguntei. A sua resposta foi típica: «Uso-os sempre que viajo para que as pessoas me façam essa pergunta. É que assim é mais fácil meter conversa com elas, conhecê-las e tentar aprender a sua língua.»

Benny diz que lhe pagam para aprender línguas estrangeiras, mas como o leitor pode constatar, não se trata apenas disso. Na verdade, as pessoas pagam-lhe para que ele as ajude. É verdade que a vertente inspiradora é importante (as pessoas gostam de assistir aos seus videoclipes e de os partilhar), mas se ele não as ajudasse, seria apenas um irlandês poliglota e sóbrio e não teria construído um modelo de negócio.

Mas para além de compreendermos que nem todas as paixões dão bons negócios e que os negócios e os passatempos são, muitas vezes, coisas distintas, há mais um ponto importante a considerar: é possível que simplesmente *não queiramos* misturar o trabalho com os nossos passatempos. Se o passatempo – ou paixão – for uma forma eficaz de nos aliviar do

stress resultante do emprego ou de outros compromissos, estaremos na disposição de nos dedicarmos a ele como se se tratasse de uma atividade a tempo inteiro? Algumas pessoas preferem não misturar as suas paixões com o trabalho.

Consulte a lista de pontos a considerar (abaixo) e veja se um negócio do tipo «siga a sua paixão» é uma boa opção para si. Benjamin Franklin, empreendedor da velha escola, colocou a questão do seguinte modo: «Se o que o motiva é a paixão, deixe que a razão segure as rédeas».

Lista de pontos a considerar

Questões que deve colocar-se:

- Gostaria de dedicar pelo menos vinte horas semanais ao seu passatempo, em vez de se entreter apenas nos seus tempos livres?
- Dá-lhe prazer ensinar o seu passatempo a outros?
- Agradam-lhe todos os aspetos (os detalhes) do seu passatempo?
- Continuará a gostar de se dedicar ao seu passatempo, se este exigisse um trabalho administrativo considerável?

Questões relacionadas com o mercado:

- Já alguém lhe pediu ajuda?
- Arranjaria gente suficiente disposta a pagar para lucrar com ou beneficiar dos seus conhecimentos?
- Existem outras empresas a operar no seu segmento de mercado (normalmente isto é bom), mas com uma abordagem diferente da que o leitor teria?

Nota: O tema dos estudos de mercado é aprofundado no Capítulo 6. Se não está seguro quanto às respostas às questões relacionadas com o mercado, continue a leitura.

Quando perguntei ao nosso grupo de empreendedores inesperados qual a sua opinião sobre o modelo «siga a sua paixão», na maior parte das vezes obtive respostas lacónicas. Quase ninguém respondeu: «Sim, devemos seguir sempre as nossas paixões, independentemente de aonde estas nos levarem.» Mas também foram muito poucos os que descartaram

imediatamente a ideia. A questão é que todos têm a noção de que um negócio bem-sucedido resulta da combinação entre a paixão *e* o olho para o negócio.

Para compreender melhor como uma paixão pode, *por vezes*, transformar-se num negócio rentável, consulte a tabela abaixo. Para além da paixão, o leitor terá de desenvolver competências que lhe permitam resolver eventuais problemas. A sua paixão só poderá verdadeiramente engordar-lhe a conta bancária quando o leitor a fundir com competências a que as outras pessoas atribuam valor.

	Paixão	Competências	Problemas resolvidos	Oportunidades
<i>Gary</i>	Viagens internacionais	Reserva bilhetes de milhas acumuladas acrescentando elevado valor	Falta de transparência na indústria, dificuldades compreendidas	Gary reserva bilhetes de milhas acumuladas para clientes ocupados e/ou que não sabem como fazê-lo de modo a aproveitarem todas as vantagens
<i>Benny</i>	Aprendizagem de línguas estrangeiras	Aprende línguas <i>e</i> aplica um sistema de ensino de sucesso comprovável	As pessoas querem aprender línguas estrangeiras, mas não o conseguem fazer seguindo os métodos tradicionais	Benny derruba barreiras linguísticas e culturais e fornece soluções
<i>Megan</i>	Vestidos feitos por medida e acessórios para casamentos	Faz trabalhos de costura à mão <i>e</i> estabelece relações duradouras com as clientes	As noivas procuram algo especial e feito à mão	Megan apoia as clientes naquelas ocasiões únicas (em princípio) das suas vidas
<i>Mignon</i>	Escrita esmerada e utilização correta da língua inglesa	Ensina regras gramaticais de uma forma lúdica	Compreendeu que estudar a gramática de uma língua é tarefa difícil <i>e/ou</i> maçadora	Mignon ensina as regras gramaticais à sua audiência recorrendo a histórias e exemplos engraçados

Outra forma de analisar esta questão é através da seguinte equação:

$$(\text{PAIXÃO} + \text{COMPETÊNCIA}) \rightarrow (\text{PROBLEMA} + \text{MERCADO}) = \text{OPORTUNIDADE}$$

Apesar de ser importante, a paixão é apenas uma parte da equação. Se a competência de Gary (reservar bilhetes resultantes de acumulação de milhas) desaparecesse de repente, de nada serviria a sua paixão pelas viagens, por mais intensa que fosse. Da mesma forma, também não interessaria para nada quão intensa fosse a paixão de Megan pelos seus vestidos de noiva, pois se não existissem clientes dispostas a comprar-lhos, não teria negócio.

Consequentemente, o passo seguinte consiste em transformarmos as nossas paixões em modelos de negócio. Todos os empreendedores que temos vindo a conhecer até agora recorreram a modelos de negócio ligeiramente diferentes para rentabilizarem os seus projetos, portanto analisemos cada um dos nossos quatro exemplos para vermos como o conseguiram:

Gary cobra um valor fixo (atualmente, situa-se em cerca de 190 euros) pelo seu serviço especializado de consultadoria.

Benny vende um produto diretamente (guia para aprendizagem de línguas estrangeiras) por um preço fixo, a partir do seu *website*.

Megan também vende um produto diretamente (vestidos de noiva feitos por medida e acessórios para casamentos), mas pratica preços variáveis.

Mignon disponibiliza gratuitamente o seu serviço de transmissão *podcast*, financiado pela publicidade e pelos patrocínios.

Cada modelo apresenta vantagens e desvantagens específicas. Gary cobra cerca de 190 euros por cada venda... mas, depois, tem de «justificar» os seus honorários, organizando as viagens das outras pessoas. Benny vende o seu guia por uns módicos 22 euros... mas o processo é automático e não tem de fazer mais nada depois de ser pago.

Megan vende uma variedade de produtos (e é proprietária do espaço de *coworking*), pelo que as suas fontes de rendimento são diversificadas... mas o seu projeto principal – a manufatura de vestidos de noiva – representa um trabalho intensivo. Quanto a Mignon, os seus patrocinadores proporcionam-lhe uma fonte de rendimento segura e regular... mas perde algum controlo sobre o negócio ao introduzir o elemento da publicidade na comunicação com a sua audiência.

Apesar das diferenças entre estas abordagens, o objetivo essencial em

cada uma é encontrar o produto ou serviço certo para o público adequado. Sem o ajustamento certo, nenhum destes projetos teria sucesso. Porém, é inegável que, quando se encontra a fórmula adequada, um negócio baseado numa paixão comercializável pode ser altamente rentável.

Em Venice, na Califórnia, Gabriella Redding montou um negócio de fabrico de *hula-hoops* – que rende mais de 780.000 euros por ano – depois de ter perdido peso através do recurso a estas argolas. Antes de montar este negócio, fora tatuadora e proprietária de um restaurante. «Sou uma artista», disse à revista *Forbes*. «Nós, os artistas somos empreendedores inveterados, pois temos de descobrir constantemente formas de vendermos o nosso trabalho. É isso ou tornarmo-nos artistas mortos de fome, e eu não estou a morrer de fome.» É muito mais fácil fazermos aquilo de que gostamos e sermos pagos para isso do que trabalharmos apenas para sobreviver. Só temos de descobrir a paixão adequada, a audiência certa e o modelo de negócio mais eficaz.

PONTOS-CHAVE

- Tal como nos exemplos de Gary e Benny, os negócios bons fornecem sempre soluções para os problemas das outras pessoas: «O que faço com as milhas “passageiro frequente” que acumulei?», «Como posso aprender facilmente uma língua estrangeira?»
- Muitos negócios assentes no modelo «siga a sua paixão» baseiam-se em algo indiretamente relacionado com a paixão ou o passatempo iniciais, e não nestes, propriamente ditos. Quando pensar em alguma oportunidade, pergunte a si mesmo que modelo se adapta melhor ao seu futuro negócio.
- Nem todas as paixões ou passatempos são viáveis enquanto negócios, nem toda a gente pretende montar negócios nesta base.
- É possível montar um negócio de consultadoria especializada num só dia, mas quanto mais específico for o projeto, tanto melhor.