

## ÍNDICE

Prefácio	19
Como utilizar este livro	23
Capítulo 1: Então você acha que quer ser empreendedor	29
Capítulo 2: Porque é que demora doze meses?	40
<b>1ª PARTE — AOS SEUS LUGARES!</b>	<b>47</b>
<b>12 meses antes de começar:</b>	
Capítulo 3: Organize o seu plano de vida	49
<b>11 meses antes de começar:</b>	
Capítulo 4: Elabore um plano financeiro	60
Capítulo 5: Pense como um empresário	76
<b>10 meses antes de começar:</b>	
Capítulo 6: Crie o seu modelo de negócio	85
Capítulo 7: Contrate um advogado e um contabilista	97
<b>2ª PARTE — PRONTOS!</b>	<b>107</b>
<b>9 meses antes de começar:</b>	
Capítulo 8: Um nicho para enriquecer!	109
Capítulo 9: Marketing básico: ver quem são os clientes	120
<b>8 meses antes de começar:</b>	
Capítulo 10: Todos os negócios exigem um plano	134
Capítulo 11: Organize as suas finanças	149
Capítulo 12: Desenvolva uma campanha de <i>crowdfunding</i> bem-sucedida	166

**7 meses antes de começar:**

Capítulo 13: Crie uma marca para o seu negócio 178

Capítulo 14: Desenvolva a sua principal ferramenta de vendas: o seu site 191

Capítulo 15: Desenvolva a sua estratégia de conteúdo 206

Capítulo 16: Tire proveito do marketing nas redes sociais 222

**6 meses antes de começar:**

Capítulo 17: Cultive o mercado 237

Capítulo 18: Abra um estabelecimento 246

**5 meses antes de começar:**

Capítulo 19: Forme a sua equipa 254

**3 meses antes de começar:**

Capítulo 20: Estabeleça sistemas de apoio ao cliente 272

**1 mês antes de começar:**

Capítulo 21: Faça o inventário: está tudo no devido lugar? 279

**3ª PARTE – PARTIDA! 285**

Capítulo 22: Lance o seu negócio 287

Capítulo 23: Lidar com dinheiro e com o seu banco 294

Capítulo 24: Manter o marketing da sua empresa 305

Capítulo 25: Dez coisas que nunca deve esquecer nos negócios 313

Capítulo 26: Dicas finais 331

Anexo A: Modelo de inquérito de satisfação ao consumidor 339

Anexo B: Outros recursos 341

Sobre a autora 346

## PREFÁCIO

Quando escrevi o prefácio para a primeira edição de *Startup em 12 meses*, de Melinda Emerson, foi na posição de alguém que estudou as empresas startup com empreendedores como a própria Melinda, depois de essas empresas terem tido sucesso suficiente para serem adquiridas pela Pitney Bowes. Também avaliei os conhecimentos da autora através da experiência coletiva de amigos e conhecidos que tinham começado os seus próprios negócios, tanto bem-sucedidos como malsucedidos.

Fiz a revisão do manuscrito da segunda edição na perspectiva de alguém que se atirou de cabeça na criação de duas empresas startup completamente diferentes: a Dossia Service Corporation — uma empresa de registos médicos pessoais — e a produção e distribuição de uma longa-metragem, *From the Rough*. Tendo gerido duas empresas startup depois de os seus administradores na fase inicial terem avançado para outros projetos, posso afirmar, com todo o entusiasmo, que as dicas de Melinda são tão fenomenais que nem sabia como descrevê-las.

Gostaria de destacar cinco das suas mensagens principais, aquelas com que mais me identifiquei:

- **Antes de enveredar pelo caminho do empreendedorismo, passe pelo menos um ano a preparar-se para ser um empreendedor.** A autora faz um acompanhamento fantástico a qualquer empreendedor, através de uma lista minuciosa de questões que qualquer empreendedor deveria ter em atenção antes de dar início às operações. As suas listas são muito mais práticas e

empíricas do que a maioria das listas que constam dos livros escritos para empreendedores. Melinda também aconselha sabiamente os empreendedores a começar por trabalhar para alguém numa área relacionada, para adquirir o máximo possível de conhecimentos relevantes. Há muitos empreendedores que se atiram de cabeça aos negócios sem pensar no futuro, não só nos problemas do plano de negócio, mas também nos problemas práticos da operação que irão enfrentar. Muito do que acontece num novo negócio surpreende o empreendedor e exige que este seja resiliente. O empresário de sucesso minimiza os imprevistos, de forma a poder concentrar-se na adaptação a um número razoável de situações.

• **Certifique-se de que tem a capacidade financeira, emocional e familiar para enfrentar os inevitáveis atrasos, desilusões e imprevistos que advêm de uma empresa startup.** Melinda Emerson compreende o desgaste psicológico que uma empresa provoca aos relacionamentos e outras prioridades da vida, melhor do que qualquer outro autor que dê conselhos aos empreendedores. Muitas biografias de grandes empresários tocam neste assunto, mas a maioria atribui os problemas psicológicos e de relacionamento à personalidade da pessoa que está a ser retratada. Com toda a sabedoria, Melinda sabe que o stress nos relacionamentos faz parte do processo.

• **Certifique-se de que está a produzir, vender ou fornecer um produto ou serviço que é desejado por uma parte razoável da população.** A autora é excelente a avisar os empreendedores que aquilo que os entusiasma pode não interessar suficientemente aos outros para criar uma oportunidade de negócio viável. Melinda Emerson proporciona ao empreendedor uma gama

de perguntas e ferramentas fáceis de utilizar, para o ajudar a determinar se existe um mercado suficientemente grande para o seu produto ou serviço.

• **Na maioria dos casos, o sucesso de um negócio depende da execução dos pormenores mais mundanos.**

A maioria dos manuais dão excelentes conselhos sobre o quadro geral e detalhes genéricos, os quais são também abordados por Melinda, mas acrescentando o seu toque pessoal ao tipo de pormenores que determinam o sucesso e o fracasso.

As suas dicas sobre a importância de contratar uma pessoa competente para gerir a folha de pagamentos ou como tratar do design e impressão dos cartões de visita são exemplos dos pormenores que Melinda identifica como sendo muito mais importantes do que possam parecer, à primeira vista. Lembro-me de um amigo, proprietário de vários restaurantes, me dizer que para gerir um restaurante com sucesso, era mais importante do que ele alguma vez imaginara decidir quem trabalhava na caixa e como eram geridos os guardanapos, o sal e a pimenta e os copos de água.

A arte da liderança consiste em compreender os pormenores, a ponto de saber quais podem ser delegados e quais devem continuar sob a atenção direta do líder.

• **Comece frugal e mantenha-se assim.** Embora este pareça ser um requisito amplamente aceite para as empresas startup, é surpreendente a quantidade de empresas que contrata um grande número de pessoal e expande as operações com base na teoria de que, ao parecerem uma grande empresa, irão atrair mais negócio. Melinda tem uma fantástica lista de dicas para se obter o máximo possível sem custos, conseguir mais a preços reduzidos e ir lentamente adicionando custos fixos.

Melinda rejeita implicitamente a abordagem que diz que se construirmos algo, iremos atrair as pessoas, adotada por muitos empreendedores principiantes. Ela própria viveu esta filosofia na sua vida pessoal e nos negócios.

Há muitas outras pérolas no livro de Melinda, assim como no seu trabalho de consultoria e no seu site. Recomendo vivamente este livro a qualquer pessoa que esteja a gerir uma empresa startup ou a considerar essa hipótese.

— Michael J. Critelli  
Ex-diretor-geral da Pitney Bowes  
Setembro de 2014

## COMO UTILIZAR ESTE LIVRO

### O que este livro pode fazer por si

Este livro abrange todos os aspetos necessários para abrir e gerir uma pequena empresa com sucesso. Quando escrevi a primeira edição em 2008, a natureza dos negócios era bastante diferente. As redes sociais não eram o núcleo de atividade que são hoje. O marketing digital propriamente dito não existia. A competição local não era global. Mas independentemente do impacto que a tecnologia teve no modo de funcionamento das empresas e na forma como estas se relacionam com os clientes, há algo que não muda: o mundo continua à espera de uma ratoeira melhor. Se você construir algo único e especial, que resolva um problema de negócios, o mundo abrirá caminho até à sua porta. Este ainda é um excelente momento para começar uma pequena empresa.

*Startup em 12 meses* começa por abordar o planeamento da vida pessoal e clarificar o seu quadro financeiro pessoal. De seguida, ajuda-o a identificar o seu público-alvo e a desenvolver um plano de marketing. Concentramo-nos no financiamento do seu negócio de sonho, incluindo a utilização de *crowdfunding* para o conseguir. A secção de marketing deste livro foi totalmente atualizada para se focar no estabelecimento da sua marca, na criação do seu site e de um blogue, no desenvolvimento de uma estratégia de conteúdos e de aproveitamento das redes sociais. A terceira parte do livro foca-se no lançamento do seu negócio, na contratação de pessoal e em como lidar com reclamações de clientes. Os capítulos finais ajudam-no a avaliar o nível de sucesso do seu negócio.

Antes de elaborar um plano de negócio, deverá desenvolver um plano de vida. Porquê? Porque tem de abrir um negócio em linha com os seus objetivos pessoais e profissionais; caso contrário, esse negócio poderá não resultar para si. Este livro irá ajudá-lo a desenvolver uma cronologia para a sua transição do mundo das grandes empresas para a gestão de uma pequena empresa. Use-o como uma planta para organizar a sua casa pessoal, para poder despedir-se do emprego de uma forma que minimize qualquer dificuldade financeira para si e para a sua família. Se não estiver na situação financeira ideal, este livro irá também ajudá-lo a reposicionar-se financeiramente.

Terá de considerar se tem a coragem, persistência, confiança, ética de trabalho e concentração necessárias para ser bem-sucedido a trabalhar por conta própria. Além disso, terá de saber se é capaz de realizar todos os cargos que um empreendedor tem de levar a cabo. Será o vendedor principal, o administrativo, o assistente responsável pela folha de pagamentos, o gestor de redes sociais, o técnico de Informática e o diretor de Recursos Humanos. Assim que fizer uma venda, terá de prestar assistência aos clientes.

A maior parte das pessoas sonha em ser proprietária de um negócio, geri-lo e ter mais sucesso do que possa imaginar. Contudo, realizar esse sonho é um processo evolutivo. Significa não só ter uma ideia de negócio sólida, mas também conhecer o «negócio de gerir um negócio». Terá de deitar mãos à obra relativamente a conceitos como princípios de contabilidade, questões legais, requisitos operacionais, processos bancários e relações com os bancos, e as necessárias capacidades de gestão financeira, *branding* e recursos humanos.

Terá de se concentrar nos números e avaliações. Se não passar todos os dias a pensar em como o seu negócio vai ter lucro, provavelmente acabará com um passatempo dispen-

dioso. Há muitas pequenas empresas a funcionar com prejuízo e só se apercebem quando já é demasiado tarde. Há muitas armadilhas financeiras que podem iludir os pequenos empresários. Utilize este livro para reduzir a curva de aprendizagem em relação à gestão da sua pequena empresa.

Há cinco perguntas que qualquer aspirante a empreendedor deveria responder, antes de abrir um negócio.

- 1. Quanto custa produzir o seu produto ou fornecer o seu serviço profissional?** Há uma forma simples de calcular todos os custos associados ao seu produto ou serviço. Avalie os seus custos diretos, incluindo mão de obra, matéria-prima, embalagens e custos de envio. Inclua também uma percentagem dos seus gastos indiretos, tais como marketing e os seus serviços de apoio ao negócio.
- 2. Por quanto vai vender?** Olhe para a concorrência e obtenha dados sobre a indústria para determinar se o seu custo, acrescido de uma margem de lucro razoável, faz sentido no mercado.
- 3. O seu negócio pode ser facilmente copiado?** Qual é o ingrediente secreto que só você acrescenta ao seu negócio? Se o seu negócio puder ser facilmente imitado por empresas concorrentes de maior dimensão, é sinal de que talvez tenha de o repensar e dar-lhe um toque único.
- 4. O seu marketing faz sentido?** O nome da sua empresa diz-lhe (a si e a toda a gente) algo sobre aquilo que faz? Tem um público-alvo específico para o seu produto? Tem um site esclarecedor e uma boa experiência de carrinho de compras? As suas embalagens são atrativas? Tem um orçamento mensal para o marketing?
- 5. Sabe vender-se?** Nos negócios, está a vender-se tanto a si próprio como ao seu produto ou serviço.

Terá de ter a confiança necessária para fazer com que as pessoas acreditem em si. Nos negócios, a primeira impressão é tudo.

*Startup em 12 meses* irá ajudá-lo a responder a estas questões e a encaminhar o seu negócio na direção certa. Se utilizar este livro, já não terá receio de se despedir do emprego, pois terá um plano — um plano bem delineado para lançar o negócio dos seus sonhos. Se seguir as tomadas de ação no final da maioria dos capítulos, não se sentirá sobrecarregado neste período de transição; irá conhecer o seu público-alvo, construir uma marca forte e antecipar os desafios. O sucesso nos negócios nunca é uma linha a direito até ao topo. Você tem de ter um Plano A e um Plano B e até um Plano C para se desviar dos obstáculos, no seu negócio. Tudo pode acontecer — desde precisar de fornecedores alternativos a ajustar os seus preços para enfrentar novos concorrentes, até fazer enormes alterações tecnológicas ou reinventar a sua proposição de valor. O único remédio é o pensamento de «Solução». Quando temos uma empresa startup, há duas coisas que podem arruinar-nos o negócio rapidamente: falta de planeamento e falta de experiência. Este livro irá alertá-lo para os erros comuns em que pode cair um empreendedor iniciante.

A cronologia de doze meses deste livro é ideal; não pretende ser restritiva. Se tiver uma reserva financeira sólida e um crédito excecional, pode ler este livro num ápice e arrancar com o seu negócio em seis meses ou menos. Um despedimento súbito pode encurtar a sua cronologia. Pode demorar dezoito meses ou mais a seguir os passos, se as suas finanças não estiverem como é suposto. Nada disto é relevante, desde que tenha um plano. Hoje em dia, para alcançar o sucesso como proprietário de uma pequena empresa, tem de conhecer o seu cliente, gerir a sua marca on-

line, manter o contacto com clientes existentes e todos os dias fazer algo para gerar negócios. Invista em formação e *coaching* para descobrir o que é que *não* sabe sobre a gestão de uma empresa. Para além deste livro, eu também posso ajudá-lo. Sou a *@SmallBizLady* no Twitter e o meu blogue é *www.succeedasyourownboss.com*. Também ofereço um programa BYOB Mastermind, que o acompanhará passo a passo por todos os sistemas que ensino neste livro. Todos os meus programas de *coaching* irão fortalecer a sua base para desenvolver uma pequena empresa rentável e sustentável. Já estou a declarar o seu sucesso.



## CAPÍTULO 1

# ENTÃO VOCÊ ACHA QUE QUER SER EMPREENDEDOR

**A**ntes de ser mãe, disseram-me que os primeiros cinco anos são os mais difíceis para os pais. Aquela pessoa em miniatura está dependente de nós desde o momento da concepção até ao dia em que a enviamos na carrinha do infantário. O nosso trabalho não acaba quando os nossos filhos vão para a escola a tempo inteiro, mas, por essa altura, as crianças já conseguem fazer algumas coisas sozinhas.

O mesmo se aplica a uma pequena empresa. Se acha que agora trabalha muito, espere só até se tornar o seu próprio patrão. Vai perceber o que significa a palavra «sacrifício». Vai deixar de comer fora com tanta frequência, de comprar as engenhocas mais recentes e ir às compras sempre que lhe apetecer. Vai cozinhar em casa e eliminar todos os gastos desnecessários. Sim, aquele merecido bife do seu restaurante preferido é agora uma despesa desnecessária. Normalmente, as pequenas empresas demoram doze a dezoito meses a recuperar o investimento e três anos a gerar qualquer lucro. É no quarto ano que um negócio se transforma numa entidade autossustentável. Vai precisar de todo o seu entusiasmo e energia para tornar o seu negócio numa empresa viável, com uma poderosa marca com presença nas redes sociais.

Para ser um empreendedor de sucesso, também é preciso ter paciência. Terá de ser paciente consigo mesmo, com

os seus funcionários e, acima de tudo, com os seus clientes. As vendas não surgirão tão depressa como você acha que devem surgir, mas se conseguir aguentar-se, ser empreendedor poderá ser a sua experiência profissional mais gratificante.

Por isso, o primeiro passo é decidir se foi feito para este tipo de vida.

## **A MENTALIDADE EMPREENDEDORA**

- Acha sempre que há uma forma melhor de fazer as coisas.
- Preferia estar ao comando da empresa.
- Acha que o seu chefe geralmente não sabe o que faz.
- Sente que o seu potencial não é aproveitado pelos seus supervisores e está insatisfeito com o seu emprego.
- Sabe que faria as coisas de forma diferente, se a empresa fosse sua.
- Senta-se à sua secretária a calcular o quanto rende ao seu empregador e a pensar que devia estar a trabalhar por conta própria.
- Está convencido de que poderia sair-se melhor do que os seus colegas que estão acima de si.

Os empreendedores são líderes natos. São pessoas criativas e com iniciativa. Conseguem tomar decisões rapidamente e mantê-las. Os empreendedores são visionários, trabalhadores esforçados e extremamente perspicazes. Normalmente, têm personalidades exigentes e extrovertidas. Não têm receio de correr riscos e estão sempre a tentar melhorar a situação em que se encontram.

No reverso da medalha, estas pessoas são por vezes teimosas e impacientes. Os empreendedores nem sempre são

bons ouvintes nem fáceis de ensinar e podem ser territoriais.

Se algum destes pontos lhe parece familiar, se acha que possui estas qualidades, então o empreendedorismo talvez seja o ideal para si. Mas antes de abrir um negócio, há seis coisas que não lhe podem faltar:

1. Um plano de vida
2. Uma ideia de negócio sólida
3. Crédito excepcional
4. Um plano de negócio
5. Uma família ou cônjuge compreensivos
6. Fé

## A VIDA DO PROPRIETÁRIO DE UMA PEQUENA EMPRESA

Para se tornar o seu próprio chefe, é preciso mais do que sacrifício. É preciso trabalhar muito e de forma consistente, muitas vezes com pouco retorno imediato. É por isso que precisa de um *plano de vida* antes de se comprometer com o seu próprio negócio. Tem de avaliar aquilo que pretende da vida.

Considere as perguntas seguintes:

- Que estilo de vida quer ter enquanto empreendedor?
- Até que ponto quer que o seu negócio cresça, em termos de lucros e de pessoal?
- Vai ter funcionários?
- Quantas horas por semana vai trabalhar?
- Tem de levar os miúdos à escola todos os dias ou ir para fora todas as sextas-feiras?
- Está disposto a trabalhar sete dias por semana? Durante quantos anos consegue aguentar esse ritmo?

- Vai precisar de um sócio? Se sim, consegue trabalhar com um?
- Como vai sustentar a sua casa enquanto arranca com o seu negócio?
- Está apto a trabalhar em casa?

Pode ter uma excelente ideia de negócio, mas tem de decidir se é um bom negócio para si e para a sua família. Experimente este exercício: feche os olhos e pense bem em como será o melhor dia do seu negócio, daqui a cinco anos. Talvez ajude tomar nota. Pense nisso durante algum tempo e fixe-o bem.

Assim que tiver essa visão, considere o que significará para si e para os seus entes queridos o facto de esse dia se tornar realidade. Tenha cuidado ao criar esta visão; certifique-se de que inclui aspirações profissionais e pessoais. Não confunda sucesso com felicidade.

## A SUA IDEIA DE NEGÓCIO

Mesmo que chegue à conclusão de que *pode* ser empreendedor, terá de decidir se o *deve* fazer. Por outras palavras, tem uma ideia de negócio sólida? Numa folha de papel em branco, responda às seguintes perguntas:

- Qual é o problema que irá resolver aos seus clientes?
- O seu negócio resolve alguma carência?
- O seu mercado tem muita concorrência?
- Em que é que o seu negócio será diferente?
- Vai vender por atacado, a retalho ou ambos?
- O seu negócio vai ser físico, virtual ou ambos?
- Vai precisar de um parceiro de fabrico estrangeiro?

É crucial investigar o mercado e os potenciais clientes. A sua pesquisa também o ajudará a determinar se existe um mercado viável para o seu produto ou serviço.

### **CONHEÇA O SEU NEGÓCIO**

O seu empreendimento comercial deverá ser algo do qual possui experiência ou formação profissional. A única exceção a esta regra é se investir num *franchising* ou assumir a liderança de um negócio já existente. Nesses casos, a empresa de *franchising* normalmente dá-lhe alguma formação, ou há pessoas a trabalhar no seu negócio que podem facultar-lhe informação institucional sobre a mesma. (Mesmo nesses casos, não o aconselharia a investir num *franchising* de comida, se nunca trabalhou num restaurante.) Tenho uma licenciatura em Ciências da Comunicação da Virginia Tech e trabalhei seis anos na televisão, como produtora de noticiários, antes de arrancar com a minha empresa de produção de conteúdos multimédia. Pelo menos um ano antes de abrir o seu próprio negócio, trabalhe para uma empresa semelhante. Não abra uma creche se nunca trabalhou com crianças, só porque ouviu dizer que esses negócios são muito lucrativos.

### **APAIXONE-SE PELO TRABALHO**

Naqueles dias difíceis em que não há dinheiro, mas muito trabalho a fazer, a única coisa que o fará continuar será a sua paixão por aquilo que faz. Além disso, quando gostamos do que fazemos, os clientes apercebem-se disso e terão muito mais interesse em fazer negócios consigo. O empresário que seja inteligente descobre como fazer algo que o apaixona e ainda ser pago por isso.

## A EXPERIÊNCIA DE EMERSON

Há sempre algo que nos inspira ou impele a tornar-nos empreendedores. No meu caso, depois de três empregos em noticiários, decidi que tinha de encontrar outra forma de ganhar a vida. Sete anos antes, quando estava no segundo ano da faculdade, tinha sido Oprah Winfrey, que abriu os Harpo Studios, a inspirar-me. Decidi que um dia teria a minha própria empresa de produção de conteúdos.

Quando abri o meu negócio, não sabia trabalhar com *software* básico de folhas de cálculo ou apresentação. Mal conhecia o Microsoft Word. Uma das minhas mentoras deixou-me ligar para a sua assistente administrativa para lhe perguntar como formatar cartas comerciais, fazer impressões em série e coisas do género. Estou certa de que lhe causei dores de cabeça, mas ela deu-me atenciosamente todo o apoio de que precisava. Mais tarde, investi em formação de informática na ótica do utilizador, para aprender a trabalhar com o *software* que iria utilizar.

### **CONSIDERE UMA FORMAÇÃO EM GESTÃO**

Se é estudante universitário e acha que algum dia poderá querer abrir um negócio, faça uma licenciatura dupla ou pelo menos estude Gestão como curso secundário. Se ainda é um aluno de escola e já está interessado em abrir o seu próprio negócio, faça já um esboço das suas ideias de negócio.

Como proprietário de um negócio, tem de procurar constantemente novas formas de se aperfeiçoar. Desde que sou empresária, tenho andado à procura de workshops,

aulas ou seminários sobre liderança e gestão. Comece uma pequena coleção de livros sobre pequenas empresas, marketing, finanças, vendas e liderança. No Anexo B, inclui uma lista dos principais livros sobre pequenas empresas que qualquer empreendedor deveria ler. Utilize esta lista para reunir ainda mais informação sobre como gerir um negócio.

### **COMO SÃO AS SUAS COMPETÊNCIAS INTERPESSOAIS?**

A sua capacidade de interagir com as pessoas, incluindo clientes, pessoal e parceiros estratégicos, será crucial para o sucesso do seu negócio. Muitos empreendedores ficam frustrados ao gerir os funcionários, mesmo tendo experiência de gerência num contexto empresarial. Se você é o proprietário de um negócio que nunca lidou com clientes externos ou trabalhou em equipa, talvez precise de aperfeiçoar as suas competências interpessoais.

Tudo se resume à comunicação. Considere aquilo que está a tentar realizar e esforce-se ao máximo por determinar qual o nível de comunicação necessário. Pode ser uma conversa cara a cara, um memorando, um e-mail, um bilhete escrito à mão ou um telefonema. Ou talvez tenha de utilizar mais do que um método. Tente sempre terminar qualquer interação recapitulando artigos a entregar e quaisquer tarefas a desenvolver. Não hesite em dar seguimento por escrito a qualquer comunicação.

### **O IMPORTANTE É O DINHEIRO**

Não há volta a dar: começar um negócio é dispendioso. Vai demorar algum tempo até que você veja um retorno do seu investimento. É por isso que antes de entregar a carta de despedimento ao seu chefe e encaixotar as suas coisas no

seu cubículo, é melhor certificar-se de que você e a sua família se encontram numa situação financeira estável.

Vai precisar de crédito excepcional e poupanças consideráveis — estou a falar de uma quantia suficiente para o sustentar a si ou à sua família durante um ou dois anos, juntamente com o equivalente a um ano de fundo de maneiio. Às vezes, isso pode ser o emprego do seu cônjuge; outras vezes, é o pé-de-meia que ambos pouparam e amealharam juntos. Seja qual for o caso, é essencial que abra o seu negócio a partir de uma posição de estabilidade financeira. Caso contrário, pode acabar ainda antes de começar.

## **SIGA O PLANO DE NEGÓCIO PARA O SUCESSO**

Assim que concluir o seu plano de vida, uma avaliação da sua ideia de negócio e o seu inventário financeiro, saberá o que pretende da vida como empreendedor e se possui os recursos necessários para o conseguir. Quando o seu caminho pessoal estiver claro, está na hora de formular o modelo de negócio. Baseie-se na pesquisa que já fez acerca da sua indústria: aprenda as tendências e certifique-se de que compreende a extensão do potencial mercado para o seu produto ou serviço.

### **DICAS ESSENCIAIS DE EMERSON**

*Todas as pequenas empresas precisam de um plano. Não se pode manter um negócio com sucesso sem um plano de negócio. Da mesma forma que nunca iria de férias sem saber de quanto dinheiro*

iria precisar para toda a viagem, quanto tempo demoraria a chegar ao seu destino e onde iria passar a noite, não pode abrir um negócio sem conhecer os seus custos e estrutura.

Toda a gente tem grandes ideias, mas as ideias não se convertem em negócios até serem anotadas, na forma de um plano. Escrever um plano de negócio não é tão difícil como talvez pense. Vá à Internet e utilize aplicações grátis de planos de negócio, tais como *www.enloop.com*, para o ajudar a começar. Vá com calma. Escreva ou pesquise apenas duas horas por dia, antes de ir trabalhar ou depois de os miúdos irem para a cama. Planeie investir tempo suficiente para fazer as coisas bem; demorei mais de dois meses a concluir o meu primeiro plano de negócio.

Depois de abordar superficialmente o seu plano de negócio com o *software*, tire um curso numa escola de gestão sem fins lucrativos, num Small Business Development Center (SBDC) (para consultar a lista, aceda a *www.sba.gov/offices/headquarters/osbdc/resources/11409*), num Women's Business Development Center (WBDC), ou numa faculdade pública na sua área de residência. Lembre-se: *Até ter um plano de negócio completo, com projeções financeiras, não passa de uma pessoa que teve uma ideia.* Não está no mundo dos negócios! Tim Berry, o notável perito de planeamento de negócios, afirma que não ter um plano de negócio é como descer uma rua movimentada com uma venda nos olhos. Não ponha o seu negócio numa posição de desvantagem, ao não definir objetivos mensuráveis para si mesmo ou desenvolver um orçamento para o seu negócio. Vai precisar de um plano de negócio para apresentar a investidores ou bancos, para obter um pequeno empréstimo. Ninguém lhe

emprestará dinheiro para a sua ideia sem um plano de negócio que tenha projeções financeiras realistas.

### A EXPERIÊNCIA DE EMERSON

Desde que tenho uma empresa, reescrevo o meu plano de negócio todos os anos. Da terceira vez que o fiz, ganhei um concurso de planos de negócio em Filadélfia. O prémio era de 20.000 dólares e um espaço de escritório grátis durante um ano.

Os planos alteram-se assim que são expostos ao mercado. No primeiro ou segundo ano do seu negócio, terá de rever o seu plano de negócio a cada três ou seis meses para perceber o que mudou e atualizá-lo para refletir as condições do mercado. Esta é a sua base para se manter a par das projeções e objetivos de negócio.

### UMA FAMÍLIA OU CÔNJUGE COMPREENSIVOS

Os empresários que sejam casados podem beneficiar de um cônjuge que sustente a casa a nível financeiro e proporcione cuidados de saúde enquanto o empreendimento está a arrançar. Contudo, é difícil passar repentinamente a ser uma família só com um salário. Certifique-se de que o seu cônjuge apoia a sua decisão; caso contrário, o seu sonho pode tornar-se um pesadelo. É muito difícil abrir um negócio. Se você chegar a casa todas as noites e encontrar um clima de negativismo, as suas probabilidades de sucesso serão muito mais baixas.

Trate o seu cônjuge, que está ao seu lado a sacrificar-se, como o seu principal cliente. Certifique-se de que há uma

boa comunicação entre ambos. Mostre apreço pelo parceiro que trabalha das nove às cinco e que fará o trabalho mais pesado em casa: tratar dos trabalhos da escola, do jantar e de dar banho aos miúdos e pô-los na cama, já que a sua maior preocupação será o novo negócio. Lembre-se de que mais cedo ou mais tarde o seu cônjuge quererá ver o dinheiro a entrar, em vez de a sair.

## **É PRECISO TER FÉ**

Se o seu negócio é uma receita, acredito que a fé é um ingrediente crucial. A fé dá-lhe a confiança necessária para se despedir do seu emprego e a coragem para seguir em frente. Vai precisar mais dela nos dias em que as coisas não correm bem. Ter fé no seu negócio irá ajudá-lo a reconciliar-se com os clientes, aprender com os seus erros custosos, lamber as feridas e lutar mais um dia. A fé irá ajudá-lo a confiar nos seus funcionários, fornecedores e clientes. Seja religioso ou não, você pode sempre rezar. Ao fim de mais de quinze anos no mundo dos negócios, posso dizer-lhe que as orações também resultam.

## **O EMPREENDEDORISMO É PARA SI?**

Se depois de ler a secção acima, pousar este livro e deixar o seu sonho de empreendedorismo na prateleira, não se sinta mal; nem todos foram feitos para ser empreendedores. Mas se leu até aqui e a sua paixão, empenho e fé continuam firmes... avance!

## CAPÍTULO 2

# PORQUE É QUE DEMORA DOZE MESES?

**K**aren tinha um pequeno negócio; tricotava cachecóis personalizados na mesa da cozinha. Um dia, um homem que estava no seu consultório médico perguntou-lhe pelo belo cachecol que estava a usar. Ela explicou que tinha sido ela a fazê-lo. A esposa do homem era gestora de compras de um grande armazém, e ele estava à procura de um presente original para o seu aniversário.

Karen tricotou um cachecol especial para a esposa do homem. Esta gostou tanto, que quis pô-lo na sua loja para testar o mercado. Se se saísse bem, planeava vendê-lo em várias lojas por todos os Estados Unidos.

A gestora de compras encomendou 200 cachecóis a Karen. Sem pensar, esta respondeu: «Com certeza. Estarão prontos em 60 dias.» Mas Karen não tinha um fabricante; fazia todos os cachecóis à mão.

Duas amigas das aulas de tricô ajudaram-na a produzir a primeira encomenda, mas Karen sabia que não conseguiria responder àquele nível de procura. Karen trabalhou dia e noite para entregar o seu produto. Ao mesmo tempo, navegava na Internet freneticamente, em busca de fornecedores e fabricantes. Rapidamente se apercebeu de que o seu nível de preços era demasiado baixo para usar um fabricante americano, por isso começou a procurar no estrangeiro.

Depois de contratar um fabricante noutra continente, pensou ter resolvido o problema. Mas devido à sua inexperiência, não considerou o tempo necessário que os artigos

vindos de outros continentes passam na alfândega. Devido ao atraso, não conseguiu cumprir o prazo de entrega, e a loja cancelou a encomenda. No final, Karen perdeu imenso dinheiro na transação.

O autor Stephen R. Covey afirmou: «Comece por pensar no fim.» Ao conceber o seu negócio, tem de considerar qual o volume de trabalho que pode aceitar, até onde quer que a sua operação cresça e planear adequadamente.

### **PORQUE É QUE DEMORA DOZE MESES A PLANEAR?**

O que tem de especial uma cronologia de doze meses para começar uma pequena empresa? Depois de aconselhar milhares de empreendedores e falar com peritos em pequenas empresas por todo o país, e considerando todos os erros dispendiosos que cometi inicialmente no meu primeiro negócio, desenvolvi o Sistema de Planeamento Emerson: um processo de doze meses para o ajudar na transição do mundo das grandes empresas para a gestão de uma pequena empresa.

Para perceber porque demora um ano, pergunte a si mesmo se possui:

- Uma contagem de crédito de 750 ou superior
- Nenhuma dívida (incluindo prestações do carro)

Depois considere se possui as seguintes reservas financeiras:

- Um salário de doze meses em poupanças de emergência
- 24 meses de orçamento mensal para gerir a sua casa
- O primeiro ano de despesas de operação para abrir o negócio

Recupere o fôlego. Espero não o ter feito cair da cadeira, mas estes são os requisitos financeiros para abrir um negócio! Talvez demore um ano ou mais a reposicionar-se a nível financeiro. Não há atalhos. Quando entramos para o mundo dos negócios, o nosso crédito pessoal é o crédito da nossa empresa. Os bancos normalmente não expandem um empréstimo ou uma linha de crédito até o negócio ter dois ou três anos. Há alguns *franchisings* nos quais pode investir que proporcionam apoio ao empréstimo, mas mesmo assim é raro que uma startup consiga mais do que um microcrédito. Inicialmente, os seus cartões de crédito, o capital imobiliário, o seu plano de reforma, as suas poupanças e os empréstimos de família e amigos são tudo o que terá para começar. Com sorte, o seu próximo financiamento virá dos seus clientes. Também poderá considerar o *crowdfunding* (ver Capítulo 12), mas essa é uma forma difícil de angariar dinheiro para abrir uma pequena empresa.

Tudo isto não leva em conta o tempo necessário para desenvolver o seu plano de vida, validar a sua ideia de negócio, desenvolver a sua estratégia de marketing e o seu plano de negócio e organizar todos os elementos das suas operações diárias. À medida que avança neste livro, perceberá porque se trata de uma cronologia de doze meses.

Considere estas estatísticas:

- Normalmente uma pequena empresa demora doze a dezoito meses para recuperar o investimento e três anos para apresentar lucros.
- Menos de 5% de todas as pequenas empresas americanas obtêm mais de um milhão de dólares em receitas.
- Um em cada três proprietários de pequenas empresas vai à falência no segundo ano de operação.
- 82% irá à falência até ao quinto ano de funcionamento.

Por estes motivos, aconselho-o a pensar cuidadosamente na melhor altura para decidir deixar o seu emprego. Se se despedir prematuramente, só estará a prejudicar-se. O meu sistema de planeamento de doze meses é um plano para o sucesso a longo prazo.

### **RECURSOS ADICIONAIS**

Ao longo dos anos, fiquei tão preocupada com a ingenuidade em geral dos aspirantes a empreendedores, que escrevi um relatório específico sobre o assunto: «44 Things To Do Before Going Into Business», que está disponível para *download* gratuito no site [www.succeedasyourownboss.com](http://www.succeedasyourownboss.com). Este relatório tornou-se a base para o livro que está a ler. Atualizei o relatório; talvez considere que também vale a pena lê-lo.

### DICAS ESSENCIAIS DE EMERSON

*Tem de desenvolver um plano de vida, antes de se quer escrever um plano de negócio. Tem de se certificar de que está a abrir o negócio certo para si e para a sua família. Há muitos empreendedores que subestimam e romantizam aquilo que é necessário para gerir uma pequena empresa. Tendo em conta que a abertura do seu próprio negócio implicará uma mudança radical no seu estilo de vida, terá de pensar bem no que isso significa. Só então estará pronto para se dedicar aos pormenores do planeamento do seu negócio.*

### ***E SE VOCÊ NÃO TIVER DOZE MESES?***

O ideal é um ano para planear e lançar o seu negócio. Há pessoas que o fizeram mais depressa? Claro. Às vezes, as pessoas veem-se forçadas a começar mais cedo. São dispensadas temporariamente do emprego, despedidas ou recebem excelentes pacotes de reforma antecipada. Uma vez que precisam rapidamente de uma fonte de rendimento, abrem as suas empresas o mais depressa possível.

Só passei seis meses a planear o meu primeiro negócio. A desvantagem — e é bem grande — foi aprender várias lições bastante dispendiosas. Se gerir a sua vida segundo um orçamento, tiver a sua dívida sob controlo e uma quantia significativa em poupanças, poderá muito bem abrir o seu negócio em menos de doze meses. Haverá outros que demorarão mais de um ano a organizar as suas finanças pessoais. Mas a questão é que, numa economia tão contraída, nenhum empreendedor pode dar-se ao luxo de perder tempo, recursos ou quaisquer oportunidades por cometer erros dispendiosos. Assim que começar, terá formação no local de trabalho, mas isso é um luxo, e não pode desperdiçá-lo em coisas que já deveria saber antes de abrir portas. O Sistema de Planeamento Emerson dá-lhe tempo para avaliar a sua vida, ganhar controlo sobre as suas finanças, validar o seu conceito de negócio e depois abrir um negócio enquanto ainda está a trabalhar.

### ***TEMPOS DIFÍCEIS TRAZEM GRANDES INOVAÇÕES***

Não se deixe desencorajar por épocas económicas difíceis. As grandes invenções e negócios desenvolveram-se durante tempos difíceis na História americana.

Pense neste livro como um guia de referência. Acompanha-o em cada fase — desde a sua primeira ideia brilhante, passando pelo desenvolvimento ou reposicionamento do

seu plano financeiro, pela avaliação do conceito de negócio, o desenvolvimento de um plano de marketing e elaboração do seu plano de negócio, lançando-o até ao primeiro ano de negócio. Iniciar-se no caminho do empreendedorismo é mais do que uma noção. Começa com uma ideia oportuna e depois com a construção de uma estrutura de negócio adequada. O seu tempo e dinheiro estão na berlinda, assim como os seus sonhos. Não os deixe em risco por não investir o suficiente em pesquisa e planeamento ponderado.

Há seis etapas no Sistema de Planeamento Emerson. Este livro acompanha-o ao longo do sistema de planeamento mensal e do seu primeiro ano nos negócios. Consulte o diagrama seguinte.



Esta é uma excelente altura para explorar o seu lado empreendedor; só tem de se certificar de que o negócio que está a abrir é o negócio certo para si. Este processo de planeamento pode parecer um exercício, mas na verdade é uma oportunidade de repensar tudo. Vai poder pesquisar, desenvolver e planear pessoalmente a sua ideia de negócio para se certificar de que está pronto para cumprir a tarefa de abrir a sua pequena empresa.