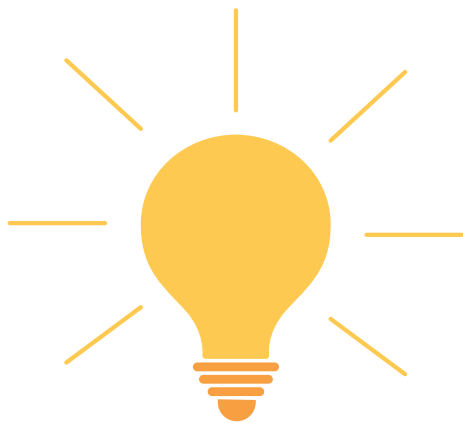


# Apostando em múltiplos negócios

Ser multiempreendedor ou empreendedor serial é uma tendência em crescimento no Brasil que exige muitas análises e planejamento para alcançar o sucesso conjunto

■ TEXTO DE CAMILA GUESA





**E**mpreender no Brasil não é um caminho fácil. Longe do romantismo de não ter patrão, ter mais dinheiro e trabalhar menos, administrar um negócio é uma tarefa árdua de muito esforço e dedicação, mas quem se decide por esse rumo acaba “tomando gosto” e, por vezes, arriscando-se em mais de um empreendimento.

Conhecida nacional e internacionalmente por seu trabalho como modelo, depois de ter participado de um *reality show*, Sabrina Sato vai muito além de um rosto querido pelo público final e pelo mercado publicitário: a japonesa desponta no mundo corporativo, exatamente no setor de franquias, como multiempreendedora à frente de negócios

como Peixe ao Cubo e Odonto Special, uma rede de franquias odontológicas; e ainda outra franquia inovadora ligada ao segmento facial, a ser anunciada em breve. “Uma das minhas paixões é cuidar dos produtos e licenciamentos da minha marca, Sabrina Sato, como óculos, jeans, escovas elétricas, chás, bolsas, cintas, relógios, confecção, entre outros. Sempre busco produtos que consumo, mas não necessariamente conversam entre si. Por exemplo: tenho minha marca de óculos e agora o Peixe ao Cubo. Duas coisas que eu amo, mas não se relacionam. Sou cliente do Manihi e do Peixe ao Cubo. Era consumidora antes de me tornar sócia”, ressalta Sabrina. “Tudo requer investimento e cuidado de uma equipe especializada para cada produto”, lembra.



Segundo o sócio de Sabrina no Peixe ao Cubo, Ricardo Tavares, eles tiveram a felicidade de ela se apaixonar pelo projeto, assim como eles. “Desde que iniciamos esse namoro, ela é uma das recordistas de pedidos no *delivery*, uma apaixonada que também traz toda sua força como celebridade e marca, com altíssimo alcance nas redes sociais. Tê-la como sócia do projeto potencializa e impulsiona o Peixe ao Cubo”, diz.

### TENDÊNCIA MUNDIAL

E Sabrina não é a única a estar envolvida em vários negócios. Seja por oportunidades, seja para investir em mais de uma frente (trazendo mais segurança para o patrimônio individual), ser multiempendedor ou empreendedor serial é uma tendência que tem ganhado espaço no Brasil há alguns anos. Entre as franquias, por exemplo, 84% das redes pesquisadas têm, em seus quadros, parceiros com multiunidades – ou seja, mais de uma franquias, de acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Para a especialista em desenvolvimento humano Tânia Zambon, o multiempendedorismo começou a se intensificar a partir de 2011 no mundo. “A primeira razão é o cenário econômico que, diante da crise mundial acentuada por volta do mesmo período, era mais interessante apostar em vários negócios ao mesmo tempo para assegurar que algum desse certo. O segundo ponto é que o empreendedor serial aproveita a sua experiência e conhecimento adquiridos em suas trajetórias e atuações anteriores para fazer um portfólio de negócios que monta e organiza, criando oportunidades, frequentemente, mas nem sempre tende a administrar suas empreitadas, podendo delegar a gestão a alguém”, diz a especialista.

O docente da HSM University Julio Araújo da Silva Junior concorda: “As diversas oportunidades que são resultado das sinergias dos setores e as tecnologias disruptivas têm ampliado consideravelmente o nível e oportunidades no Brasil



© LEWIS

“Trabalhar em duas ou mais frentes pode ser uma segurança, caso os negócios se independam. Quando me identifico com algo, procuramos conhecer o mercado e a concorrência”

**SABRINA SATO**, FRANQUEADORA DO PEIXE AO CUBO, DA ODONTO SPECIAL E CUJA MARCA TEM PRODUTOS LICENCIADOS DE DIVERSOS SETORES



e no mundo. Além disso, os novos consumidores têm procurado não só produtos e serviços mas experiências de consumo, abrindo espaço para novos negócios e mercados. Nessa perspectiva, o multiempreendedor assume o papel de viabilizador de ideias, criando uma ponte entre a percepção clara de uma necessidade ou oportunidade de mercado, com a sua formatação para um modelo de negócio mais rentável e viável”.

Sabrina lembra que vivemos um momento em que os hábitos de consumo mudam rapidamente, por isso, ela acredita que é muito importante analisar as tendências do mercado, as práticas do consumidor e trazer um diferencial para o negócio. “Trabalhar em duas ou mais frentes pode ser uma segurança, caso os negócios se independam. Quando me identifico com algo, procuramos conhecer o mercado e a concorrência. Com o Peixe ao Cubo, buscamos uma proposta diferente, com restaurante e peixaria no mesmo lugar, mas respeitando um hábito muito comum hoje, que é o *delivery*. Com parceiros que, inicialmente, pensam como você, lançamos a rede e passei de consumidora a sócia”, diz a empresária.

Outra empresa muito conhecida no mercado nacional (e internacional), cuja diretora também tem outros negócios, é a Copenhagen. “Em 2009, vislumbrei a possibilidade de atuar em alguns nichos até então não explorados pela Copenhagen e, atenta ao crescente movimento da classe média brasileira e ao aumento do seu poder aquisitivo, empreendi uma nova marca de chocolate, a Chocolates Brasil Cacau. Uma marca jovem, democrática, para toda hora e ocasião que transborda qualidade penetrando em mais de 15% dos lares brasileiros por meio de mais de 400 lojas por todo o País. De todas as minhas marcas, a que mais aceita inovação e ineditismo é a Brasil Cacau, e temos sabido explorar esses territórios, há dez anos, com bastante sucesso”, afirma a vice-presidente do grupo CMR, Rena-

ta Vichi, que também é sócia da Lindt no Brasil e está à frente do Kop Koffee, novo braço de cafeterias da marca.

De acordo com ela, é crucial entender que, embora as marcas estejam inseridas no mesmo segmento, cada uma tem a sua personalidade e território. “Saber preservar e explorar as características de cada marca e entender de maneira minuciosa o perfil e a jornada do consumidor de cada uma delas é uma tarefa árdua, complexa e que exige muita dedicação e disciplina, mas os números não mentem, e meu time e eu temos conseguido grande êxito na superação desses desafios”, aconselha a vice-presidente do grupo CMR.

### NOVOS INVESTIMENTOS

“Saber identificar oportunidades é um exercício constante e, a cada dia, o mercado e as pessoas apontam indícios e comunicam o tempo todo suas necessidades e desejos, o que falta é estarmos atentos e saber ouvi-los. O mercado oferece muitas possibilidades de investimentos, que geram retornos positivos e lucrativos a quem ousa ir além e se arrisca. É uma busca permanente pela melhoria da vida das pessoas e por soluções que ainda não existem. A noção empreendedora está diretamente associada ao conceito de inovação, que é fazer as coisas de forma diferente”, pontua a especialista em desenvolvimento humano Tânia Zambon.

Detentor de várias marcas de franquia, o empresário Ricardo Lyra lembra que a tomada de decisão envolvendo um novo investimento não pode ser feita por impulso nem por aventura. Empreender exige muito estudo, análise, conhecimento de mercado e visão de futuro. “É fundamental elaborar um plano de negócios com premissas conservadoras, construído com base em informações transmitidas por quem realmente domina o mercado-alvo. Sucesso no presente não é garantia de sucesso no futuro. É importante avaliar como se deu a evolução do negócio-alvo em mercados mais



“Os indicadores de *performance* para os seus negócios são fundamentais e não importa o tamanho da empresa. Porque isso ajuda a reavaliar as decisões, mudar as estratégias, replicar o que deu certo e corrigir os rumos quando necessário”

**LUCIANA CARMO,**  
ESPECIALISTA EM  
EMPREENDEDORISMO E  
GESTÃO DE EMPRESAS



maduros para tentar compreender qual é o potencial de crescimento e quais são as perspectivas do segmento. O ideal seria buscar sinergias entre os negócios, mas não entendo que esta seja uma condição *sine qua non*. Quanto mais operações em um mesmo ramo de atividade, mais acelerada será a curva de aprendizagem e menor será a probabilidade de erros a serem cometidos. Mas é importante ressaltar que os erros acontecerão e devem ser encarados como parte do processo de

aprendizagem e amadurecimento do empreendedor e sua equipe”, afirma.

Apostando em vários setores, o advogado, publicitário, jornalista e *coach* Rorer Anderson reforça que todas as decisões dependem das habilidades do empreendedor e do seu momento. “Poderá haver um momento em que, mesmo que se tenha muitos recursos, será necessário ter foco. Quanto maior a diversificação, maiores serão os riscos e, por consequência, haverá a necessidade de uma

## Diferenças

### Empreendedor

Quando 80% a 90% das energias estão alocadas nisso

### Investidor

Menor tempo alocado e investido no negócio diretamente

conscientização mais profunda sobre os recursos que se possui, tanto financeiros, tecnológicos quanto humanos. No meu caso, avalio também se o momento me permite apostar. Independentemente de um empreendimento estar correlacionado ou não, se eu percebo o valor e entendo o propósito, tendo as condições, eu aposto”, diz.

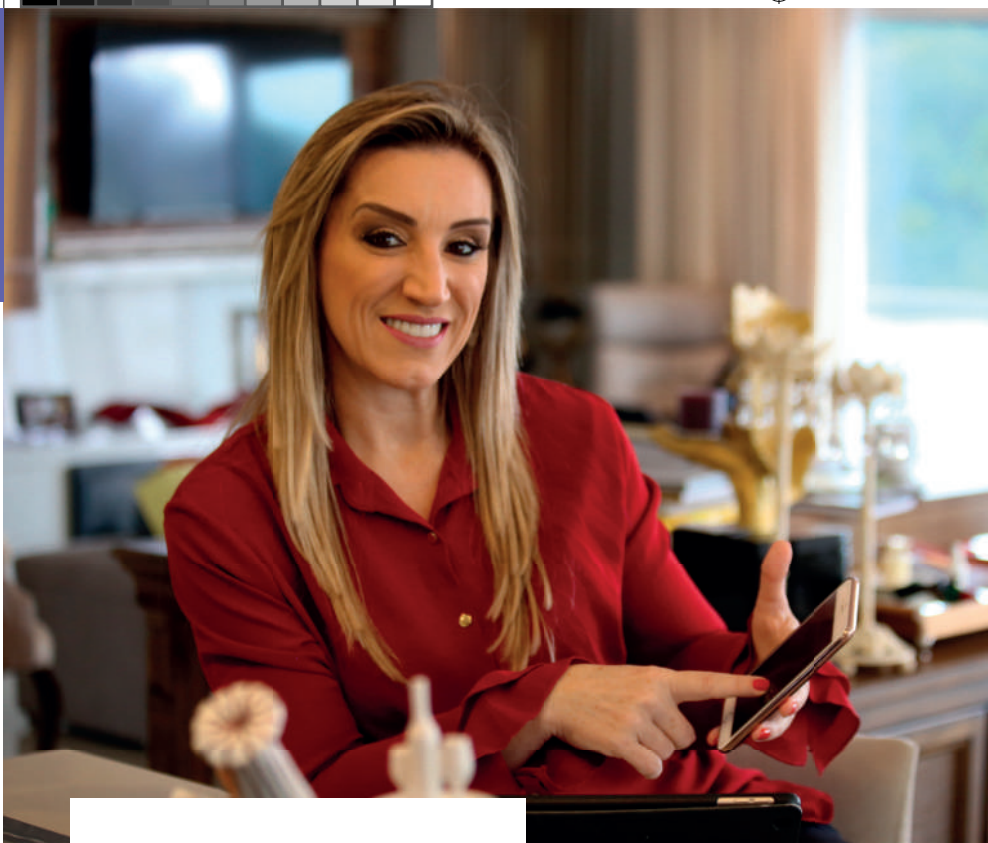
Por isso, independentemente de em quantos negócios um empreendedor ou investidor decide se envolver, o que não se pode é negligenciar um em detrimento do outro, por falta de conhecimento, investimento ou por energia. Planejar, aprender, analisar cenários, conhecer os riscos, entender as necessidades de públicos faz toda a diferença na hora de construir planejamentos que direcionem os investimentos e de criar estratégias que favoreçam e alavanquem os negócios.

Mas, mais do que tudo, o consultor de negócios e sócio da DSG Brasil, Luiz Duarte, reforça que é importante se identificar com áreas que deseja empreender. Na opinião dele, a paixão do dono pelo seu empreendimento é um fator determinante na busca pelo sucesso. “Só me envolvo em negócios que têm propósito – que resolvam a dor de alguém”, confessa o engenheiro aeronáutico de formação, que começou a carreira na Embraer,

© DIVULGAÇÃO / PROS



A vice-presidente do grupo CMR, **RENATA VICHI**, em 2009 vislumbrou a possibilidade de atuar em alguns nichos até então não explorados pela Kopenhagen e, atenta ao crescente movimento da classe média brasileira, resolveu empreender na marca Chocolates Brasil Cacau. A empresária também é sócia da Lindt no Brasil e está à frente do Kop Koffee, novo braço de cafeterias da marca.



© DIVULGAÇÃO/IBR.COM.

“O mercado oferece muitas possibilidades de investimentos, que geram retornos positivos e lucrativos a quem ousa ir além e se arrisca”

**TÂNIA ZAMBON,**  
ESPECIALISTA EM  
DESENVOLVIMENTO HUMANO

fundou, em 2014, a 99Motos (atualmente, pertencente ao iFood) e é investidor-anjo em outras *startups*, Jhonata Emerick Ramos.

Junto a isso, antes de investir, ele sugere analisar todos os riscos que um novo negócio oferece e pensar nos compromissos que já assumiu antes de absorver novas responsabilidades. “Nunca comece um negócio estando no vermelho, pense sempre na saúde financeira de seus negócios. Um multiempreendedor não faz milagre sozinho. Aposte sempre na construção de uma equipe motivada, confiável e que goste da área em que vai atuar”, ressalta o especialista.

### OPORTUNIDADES QUE VÃO E QUE VÊM

Fundador da plataforma de *e-mail marketing* Virtual Target, adquirida pela Serasa Experian em 2011, Walter Sabini Junior lembra que, às vezes, responder bem a oportunidades que batem à sua porta é tão importante quanto pesquisar novas. “A empresa não estava à venda – inclusive chegamos a fazer aquisição de uma concorrente – e nosso planejamento era fazer novas aquisições, porém a Experian foi muito agressiva na sua proposta, uma vez que queriam entrar no mercado brasileiro como líderes do setor e estavam dispostos a pagar por isso, fazendo com que fosse impossível recusar. O valor pago nos adiantou dez anos de operação, o que proporcionou a minha independência financeira e a capacidade de criar a HiPartners”, explica Junior, que decidiu migrar as tecnologias do mundo digital para o varejo físico, culminando, em 2012, com o lançamento da FX Retail Analytics, empresa que leva às lojas físicas a inteligência da análise de dados já estabelecida no *e-commerce*.

Para ele, o *networking* de mais de 20 anos no mercado ajuda bastante. “Somos procurados por empreendedores indicados por aceleradoras parceiras, temos casos em que os próprios varejistas nos indicam *startups* que estão resolvendo problemas do dia a dia e também participamos de bastantes eventos do setor”, diz

## COMO ANALISAR NOVOS NEGÓCIOS

- Observando o comportamento e comentários de pessoas conhecidas, bem como das redes sociais.
- Avaliando *gaps* de oferta de produtos e serviços em determinados locais e/ou segmentos.
- Estudando experiências bem-sucedidas em outras localidades.
- Visualizando o impacto que outras iniciativas/investimentos de terceiros, ainda em estágio inicial, podem gerar em determinada região.
- Buscando ideias disruptivas.
- Participando de *pitchs* de universidades, associações e bancos, apresentando as *startups* em estágios diferentes, com produtos e soluções inovadoras para o mercado.
- Respeitando a intuição.
- Analisando viabilidade técnica do produto ou serviço inserido nessas oportunidades, bem como a capacidade produtiva e financeira e o potencial de crescimento.
- Mensurando a necessidade real, com avaliação baseada em um planejamento de curto, médio e longo prazo.
- Analisando todos os riscos que um novo negócio oferece, tendo em mente os compromissos já assumidos antes de absorver novas responsabilidades.
- Nunca começar um negócio estando no vermelho.
- Apostando na construção de uma equipe motivada, confiável e que goste da área em que vai atuar.

FONTES: RICARDO LYRA, LUCIANA CARMO, JULIO ARAUJO DA SILVA E LUIZ DUARTE.



Opinião de Especialista

“O multiempreendedor assume o papel de viabilizador de ideias, criando uma ponte entre a percepção clara de uma necessidade ou oportunidade de mercado, com a sua formatação para um modelo de negócio mais rentável e viável”

JULIO ARAÚJO DA SILVA JUNIOR, DOCENTE DA HSM UNIVERSITY

Junior. Em novos negócios, o CEO da Hi-Partners explica que existem regras bem claras: somente investir no que acreditam de fato, testar, testar e testar na prática para validar tanto a tecnologia quanto a capacidade das pessoas envolvidas. “Todas as nossas investidas são *retail techs*, fora desse segmento não entramos porque acreditamos que não entregaríamos o nosso melhor”, lembra.

Outra dica dos especialistas para conquistar novos espaços é circular em eventos, feiras e congressos que reúnam empresas e áreas de interesse, além de estudar segmentos. No caso de franquias, vale também conversar com franqueados antigos, saber o *feedback* deles sobre a franqueadora e se estão satisfeitos com o negócio, duvidando sempre do que parecer muito fácil, com retorno extremamente rápido ou algo que exigirá muito pouco de você.

### BUSCANDO AUXÍLIO

No entanto, mais do que simplesmente comprar, criar ou investir em vários negócios, o empreendedor serial precisa ter uma capacidade grande de mantê-los funcionando, ativos e dando lucro. Nesse caminho, buscar e firmar parcerias é algo extremamente importante para consolidar novas e promissoras unidades de negócios. “Acredito que o grande segredo é sabermos definir qual a cultura de cada empresa e alinharmos com as parcerias, sabendo quais são os seus valores em comum, o que é negociável ou não entre elas. Com isso, é preciso termos coerência dos objetivos e metas individuais e comuns neste processo, para juntos construirmos uma parceria de sucesso e de funções e benefícios claros para ambas”, indica Tânia.

Coisas grandes não são construídas sozinhas. Selecionar e treinar pessoas boas

e entendedoras das suas necessidades é o caminho certo e, através de parceiros ou investidores, é possível ter mais recursos financeiros à disposição para investir, diminuir o risco individual envolvido em cada investimento e ter competências e experiências complementares que ajudarão no processo decisório. “Também vejo como essencial ter um dos sócios à frente da operação, principalmente na fase inicial. Mas uma sociedade só funciona se existir elevado nível de confiança entre as partes”, lembra Lyra.

Unir forças e conhecimentos para uma frente empreendedora pode ser decisivo. “Já tive péssimas experiências em sociedades, mas também já tive ótimas. Sociedade de fato ou associações por meio de parcerias que possam somar sempre devem ser pensadas como oportunidade de diminuir os riscos e potencializar as capacidades de consolidação e crescimento”, lembra Roner Anderson. A vantagem

**Potencial de mercado =**  
Necessidade +  
poder em adquirir  
o produto ou  
serviço (clientes)



clara é que, com investidores, sempre é possível acelerar um empreendimento. Por trás de tudo, seja na execução, seja como investidor, o que vai sacramentar uma parceria ou sociedade saudável é a inteligência envolvida e as pessoas com a mesma visão sobre os objetivos, com empatia e afinidade.

Produtos e serviços são cada vez mais complexos naturalmente, porque os consumidores têm no produto uma relação com as empresas com nível de qualidade maior. “Pensando assim, o multiempreendedor precisa estabelecer parcerias múltiplas relacionadas a entregas diretas desse produto ou serviço para o cliente e às atividades-meio que darão suporte, além de avaliar a estrutura produtiva de negócios e identificar quais são os *gaps* e oportunidades, definindo o que cada um deve entregar e receber nessa parceria”, diz o professor da HSM Univerisys.

A capacidade de promover a cooperação e engajar pessoas são características primordiais aos multiempreendedores. Por essa razão, buscar e firmar parcerias é algo extremamente importante para consolidar novas e promissoras unidades de negócios.

### FAZENDO A RODA GIRAR

De acordo com Tânia Zambon, planejamento é uma ferramenta indispensável para administrar mais que uma empresa. “O planejamento estratégico é a espinha dorsal de qualquer negócio, e seu delineamento deve ser a primeira providência a ser tomada por seu gestor. Ferramentas de gestão ajudam no acompanhamento, execução e avaliação de atividades administrativas e tornam um negócio mais competitivo, além de dialogar sempre com os gestores, colaboradores e com o público-alvo para ampliar ideias, soluções e para lidar melhor com mudanças comportamentais de seus clientes”, sugere.

Para isso, Sabrina opina que é preciso acreditar no negócio e formar uma equipe preparada e de confiança. “Ninguém faz nada sozinho. Meus irmãos e minha equipe me dão muito apoio nesse ponto”, diz ela, que nem sempre está com o nome ligado diretamente no negócio, mas está sempre a par e envolvida. O grande de-

## 10 DICAS PARA ADMINISTRAR VÁRIAS EMPRESAS



Não existe uma fórmula ou receita de sucesso, mas melhores práticas realizadas por diversas empresas, que reduzem os riscos dos negócios e ampliam as chances de sucesso. Entre elas:

- 1 Propósito claro por parte do gestor e capacidade de transmitir esse propósito para as pessoas envolvidas no processo.
- 2 Resiliência, haja vista que existem diversos negócios com reações distintas em cada universo em que estão inseridos.
- 3 Capacidade de o gestor saber lidar com desafios em cada área de frente de trabalho.
- 4 Capacidade de selecionar bem profissionais e delegar.
- 5 Desenvolver parcerias e relações de confiança.
- 6 Visão global do mercado.
- 7 Evitar arriscar em múltiplos negócios de primeira, sem experiência prévia.
- 8 Ter sócios seniores e/ou mais experientes.
- 9 Evitar ter negócios que tenham conflito de interesses ou sejam concorrentes entre si.
- 10 Ser transparente com todos os envolvidos para evitar sensação de traição ou omissão por parte dos sócios ou investidores.





safio é ter competência para investir em infraestrutura, profissionalização e gestão de pessoas para operar em múltiplas unidades. Uma dica é nunca perder de vista a capacidade de produzir benefícios coletivos, incentivando sempre a colaboração e o engajamento dos recursos humanos, pois empreender significa, também, a habilidade de engajar pessoas e potencializar transformações que devem ser compartilhadas sempre.

A especialista em empreendedorismo e gestão de empresas Luciana Carmo ressalta, junto a isso, os pontos cruciais, que são gestão e processo. “Quando há uma gestão empresarial com processos que podem ser executados e replicados sem a sua presença física direta no negócio você consegue medir e gerenciar. Os indicadores de *performance* para o seu negócio são fundamentais e não importa o tamanho da empresa. Porque isso ajuda a reavaliar as decisões, mudar as estratégias, replicar o que deu certo e corrigir os rumos quando necessário”.

O empresário deve ter em mente também que todas as empresas precisam de você de forma igual. “Nunca deixe a empresa nas mãos só de terceiros, sócios ou gestores/supervisores. A responsabilidade do sucesso do negócio depende muito do quão disposto você estará para investir não só dinheiro mas sim seu tempo”, diz o consultor da DSG Brasil, que indica evitar gestões a distância, investimentos arriscados que possam comprometer as finanças das empresas e, em nenhum tipo de situação, deixar de lado uma empresa para cuidar mais de outra. Indo bem ou mal, todas devem ter atenção igual, sempre.

Por fim, para um ou mais negócios, tenham muita disciplina, estejam dispostos a aprender novas competências, ouçam as experiências de quem já está há mais tempo no ramo de atividade. “Aprendam com os erros, formem uma grande equipe e não desanimem quando as adversidades surgirem, pois certamente muitos contratemplos virão pelo caminho!”, indica Ricardo Lyra. **G&N**

## Ponto de virada Qual fato determinou uma guinada na sua vida empresarial?

“Esse momento aconteceu quando criamos minha marca e enxergamos que, com ela, poderíamos transitar por vários segmentos ligados ao meu universo.”

**Sabrina Sato**, franqueadora do Peixe ao Cubo, da Odonto Special e cuja marca tem produtos licenciados de diversos setores

“Para mim, aconteceu quando eu parei de separar trabalho e vida pessoal, como empreendedor. É preciso gostar de trabalhar e do que faz, por isso, não é porque está viajando a lazer que vai ignorar ligações ou mensagens de clientes. Quando essa separação para de ocorrer, fica mais fácil entender que o prazer está em tudo.”



**Jhonata Emerick Ramos**, professor de Machine Learning na Fundação Instituto de Administração e fundador das *startups* 99 motos, DataRisk e RadSquare

“Quando descobri a disrupção que a tecnologia é capaz de proporcionar às empresas! A plataforma Virtual Target foi um ótimo aprendizado de planejamento e execução, estudamos muito o mercado em que íamos atuar e o transformamos com melhor tecnologia e posicionamento de venda do serviço diferente do que existia e, o principal, entregando resultados efetivos aos clientes. Isso é aplicado a todas as nossas investidas.”

**Walter Sabini Junior**, sócio-fundador da HiPartners



“Quando percebi que precisava de maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal, para ter mais qualidade de vida e mais tempo com minha família e amigos. Não posso dizer que trabalho menos hoje do que quando estava no mundo corporativo; até acho que trabalho mais, mas o faço de forma diferente: menos tempo em viagens a trabalho e reuniões intermináveis, mais tempo em contato com diferentes pessoas e suas histórias... Posso afirmar que sou mais feliz hoje.”



**Ricardo Lyra**, multifranqueado Velocity

“A resposta está ligada à maturidade de percepção sobre meus valores de vida - quando o dinheiro passou a ser efeito do resultado do que eu faço de melhor e não a causa da minha busca principal. Devido à escassez de dinheiro na minha infância já fui com muita ‘sede ao pote’, o que me cegou em muitas oportunidades em que eu primava pelo quanto eu iria ganhar no negócio e menos pelo quanto eu iria ser feliz em realizá-lo. Isso me trouxe muito estresse, ansiedade e até depressão. Desde 2010, o que é recente, consegui equilibrar meu estilo de vida de maneira saudável, tornando o meu trabalho mais prazeroso e sustentável.”

**Roner Anderson**, advogado, publicitário, jornalista e *coach*

